

Tea Ollilainen

# MIKÄ TYHY?

## Tyhy-tiimin tunnettuus Glitterissä

Opinnäytetyö  
Yrittäjyys ja liiketoimintaosaaminen YAMK


Toukokuu 2014




# MAMK

University of Applied Sciences

# KUVAILULEHTI

		<b>Opinnäytetyön päivämäärä</b>  14.5.2014
<b>Tekijä(t)</b>  Tea Ollilainen		<b>Koulutusohjelma ja suuntautuminen</b> Tradenomi YAMK, Yrittäjyys ja liiketoimintaosaaminen
<b>Nimeke</b>  Mikä Tyhy - Tyhy-tiimin tunnettuus Glitterissä		
<b>Tiivistelmä</b>  <p>Työhyvinvointi on palvelualan yritykselle yksi tärkeimmistä keinoista luoda menestystä. Motivoituneena työntekijä haluaa sitoutua työhönsä ja on valmis oppimaan uutta. Myyntityössä on oltava valppaana koko ajan, jotta tulostavoitteet saavutetaan ja asiakkaat saavat mahdollisimman hyvää palvelua. Huono ilmapiiri häiritsee työtä ja näkyy pahimmillaan asiakkaalle asti. Työsuojelutoiminta vaikuttaa osaltaan työhyvinvointiin ja työturvallisuuteen. Työsuojelutoimintaa säätelee laki joka asettaa mini tavoitteet ja vaatimukset toiminnalle.</p> <p>Glitter Oy on osa ruotsalaista Glitter ketjua. Glitter on pohjoismaiden suurin koru- ja asusteketju. Myymälöitä Suomessa on tällä hetkellä 35. Glitter Oy:ssa toimiva työsuojelutoimikunta on nimeltään Tyhy -tiimi ja se pyrkii edistämään työhyvinvointia ja -turvallisuutta Glitterissä. Opinnäytetyön aiheena on Tyhy-tiimin tunnettuus. Tavoitteena on saada selkeä kuva nykytilasta ja suunnitella tulevat toimenpiteet tutkimuksen tulosten pohjalta. Tyhy -tiimin toiminnan tarkoituksena on lisätä työyhteisön työhyvinvointia ja työturvallisuutta. Yrityksessä ei ole aikaisemmin tutkittu vastaavalla tavalla Tyhy-tiimin toimintaa.</p> <p>Myyjien näkemykset kerättiin kvantitatiivisen tutkimuksen avulla. Myymäläpäälliköiden mielipiteitä Tyhy-tiimin toiminnasta kerättiin kvalitatiivisen tutkimuksen avulla. Tutkimusten avulla saatiin selville miten, Tyhy -tiimin toiminta koettiin henkilöstön keskuudessa. Vastausten perusteella luotiin kehityssuunnitelma Tyhy -tiimin toiminnan kehittämiseksi tulevaisuudessa.</p>		
<b>Asiasanat (avainsanat)</b>  Työhyvinvointi, työsuojelu, työturvallisuus, Tyhy-tiimi, kvalitatiivinen tutkimus, kvantitatiivinen tutkimus, toimintatutkimus		
<b>Sivumäärä</b>  86 + Liitteet	<b>Kieli</b>  Suomi	<b>URN</b>
<b>Huomautus (huomautukset liitteistä)</b>		
<b>Ohjaavan opettajan nimi</b>  Eila Jussila		<b>Opinnäytetyön toimeksiantaja</b>  Glitter Oy

## DESCRIPTION

		<b>Date of the master's thesis</b>  14 May 2014
<b>Author(s)</b>  Tea Ollilainen		<b>Degree programme and option</b> Master of Business administration, Degree Programme in Entrepreneurship and Business Competence
<b>Name of the master's thesis</b> What is Tyhy- Awareness of Tyhy-team in Glitter.		
<b>Abstract</b>  <p>Well-being at work and safety are the key elements to a good working environment. Employer can motivate staff by creating an open atmosphere. When employees are motivated they perform better in their tasks and are more committed to the company. The employer or owner should realize the importance of safety issues and work well-being.</p> <p>Glitter Oy is a Nordic jewellery and accessories chain and it is part of a Swedish company Bergendahl &amp; Son Ab. Glitter has a total of 250 stores in Denmark, Finland, Norway, Poland and Sweden. In Finland there are 35 stores. In Finland occupational safety and a health team are compulsory by law. Glitter Oy's team called Tyhy takes care of the safety and health issues. Some of those tasks, for example risk surveys, are compulsory by law.</p> <p>This paper presents the research about team Tyhy. Tyhy wanted to know how personnel experienced the actions by team Tyhy. This research is an activity analysis, and the personnel's points of view were asked with qualitative and quantitative research methods. The qualitative research was aimed for store managers and quantitative research for sellers. The research problem was to find out how personnel really felt about Tyhy. This had not been done before. The main objective was to find new ways to improve Tyhy's actions.</p> <p>From this research team Tyhy found out how the personnel saw and felt Tyhy in their daily lives. From the research you can see that most of the respondents were satisfied with Tyhy's actions but also that Tyhy is not visible enough to the sellers.</p> <p>This paper covers the theory of work well-being and occupational safety and health. There is also some theory about quantitative and qualitative research methods. The practical part consists of the chosen research methods, results of the research, conclusions and a future action plan for Tyhy.</p>		
<b>Subject headings, (keywords)</b>  Work well-being, safety, occupational safety and health team, team Tyhy, qualitative research, quantitative research		
<b>Pages</b>  86 + attachments	<b>Language</b>  Finnish	<b>URN</b>
<b>Remarks, notes on appendices</b>		
<b>Tutor</b>  Eila Jussila		<b>Master's thesis assigned by</b>  Glitter Oy

## SISÄLTÖ

1	JOHDANTO .....	1
2	OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS .....	2
2.1	Tavoitteet, tutkimusongelma ja rajaus .....	3
2.2	Tutkimusmenetelmä .....	3
2.2.1	Toimintatutkimus .....	4
2.2.2	Kvalitatiivinen tutkimus .....	5
2.2.3	Kvantitatiivinen tutkimus .....	10
2.3	Opinnäytetyöprosessi .....	15
3	TYÖHYVINVOINTI .....	17
3.1	Työhyvinvoinnin osatekijät .....	17
3.2	Työhyvinvointi tuottavuuden osatekijänä .....	24
3.3	Kaupan alan tuloshakuisuuden vaikutus työhyvinvoinnille .....	26
4	TYÖSUOJELUTOIMINTA .....	29
4.1	Työturvallisuusjohtaminen .....	29
4.2	Työsuojelutoimikunta .....	30
4.3	Yhteistoiminta työpaikalla .....	32
4.4	Työturvallisuuden ja -terveyden ylläpito .....	33
4.5	Työhyvinvoinnin kehittäminen osana työsuojelutoimintaa .....	36
5	GLITTER OY:N JA TYHY-TIIMIN ESITTELY .....	38
5.1	Glitter Oy .....	38
5.2	Glitter Oy:n Tyhy-tiimin nykyinen toiminta .....	39
6	TYHY-TIIMIN TUNNETTUUSTUTKIMUKSET .....	42
6.1	Myymäläpäälliköiden haastattelututkimus .....	42
6.2	Myymäläpäälliköiden haastattelun teemat .....	44
6.2.1	Tyhy-tiimin toiminta .....	45
6.2.2	Mielikuva .....	52
6.2.3	Ilmapiiri .....	55
6.3	Myyjien kyselytutkimuksen toteutus .....	57
6.4	Myyjien kyselyn kysymykset ja vastaukset .....	58
6.4.1	Taustakysymykset .....	58
6.4.2	Tyhy-tiimin näkyvyys ja hyödyllisyys .....	60

6.4.3	Tyhy-tiimin vaikutus myymälän toimintaan ja työhyvinvointiin ....	63
6.4.4	Myyjien kokema työhyvinvointi.....	66
6.5	Tutkimustulosten yhteenveto.....	68
7	TYHY-TIIMIN KEHITTÄMINEN .....	70
7.1	Vuorovaikutus.....	72
7.2	Tyhy-tiimin vaikutus työhyvinvointiin.....	75
7.3	Tyhy-tiimin vaikutus työturvallisuuteen.....	77
7.4	Näkyvyyden lisääminen.....	78
7.5	Kehittämistoimenpiteiden toteutus ja arviointi.....	79
8	POHDINTA .....	81
8.1	Laadullisen tutkimuksen luotettavuus .....	82
8.2	Kvantitatiivisen tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti.....	83
9	LOPUKSI.....	84
	LÄHTEET .....	86
	LIITTEET	

## 1 JOHDANTO

Työhyvinvointi on palvelualan yritykselle yksi tärkeimmistä keinoista luoda menestystä. Motivoituneena työntekijä haluaa sitoutua työhönsä ja on valmis oppimaan uutta. Myyntityössä on oltava valppaana koko ajan, jotta tulostavoitteet saavutetaan ja asiakkaat saavat mahdollisimman hyvää palvelua. Huono ilmapiiri häiritsee työtä ja näkyy pahimmillaan asiakkaalle asti.

Opinnäytetyön aiheena on Tyhy-tiimin tunnettuus. Tavoitteena on saada selkeä kuva nykytilasta ja suunnitella tulevat toimenpiteet tutkimuksen tulosten pohjalta. Tyhy – tiimin toiminnan tarkoituksena on lisätä työyhteisön työhyvinvointia ja työturvallisuutta. Yrityksessä ei ole aikaisemmin tutkittu vastaavalla tavalla Tyhy-tiimin toimintaa. Nykyinen tiimi on toiminut noin kaksi vuotta ja on halunnut saada Tyhyn tunnetummaksi ja näkyvämmäksi. Toimintaa on pyritty muuttamaan läpinäkyvämmäksi.

Työskentelen itse Glitterissä myymäläpäällikkönä neljättä vuotta. Toimin toista kautta ensimmäisenä työsuojeluvaravaltuutettuna. Koen toisten auttamisen, kannustamisen ja tukemisen erittäin tärkeänä. Auttamisen haluni on saanut minulle viime tilikautena Glitter Hengetär-diplomin. Olen kiinnostunut siitä kuinka työhyvinvoinnilla saadaan aikaan tulosta. Haluan uskoa siihen, että panostamalla henkilöstön hyvinvointiin ja kannustavaan sekä keskustelemaan esimiestyöhön voidaan saavuttaa hyvät tulokset.

Opinnäytetyön aihetta pohtiessa mieleen tulivat ensimmäisinä työhyvinvointi ja Tyhy-tiimin tutkiminen. Halusin selvittää, millaisena tiimin toiminta nähdään, koska tiimin jäsenenä on vaikea asettua katsomaan sen toimintaa ulkopuolisen silmin. Tyhy-tiimin jäsenenä oli selvää mihin kysymyksiin tiimi tarvitsee vastauksia, joten aiheen valinta tapahtui lähes itsestään.

Tyhy-tiimin toiminnan nykytilaa kartoitettiin kvantitatiivisella ja kvalitatiivisella tutkimuksella. Toteutin myyjille kyselytutkimuksen ja myymäläpäälliköille haastattelututkimuksen. Erittelemällä myyjät ja päälliköt toisistaan saatiin kohdennettua eri ryhmiin parhaiten sopiva tutkimusmenetelmä.

Opinnäytetyöni on toimintatutkimus, jossa tutkijana osallistun vahvasti kehittämiseen. Tutkimusten avulla selvisi selkeästi Tyhy-tiimin nykytilanne. Tutkimuksen pohjalta sai selkeän pohjan kehittämistoimenpiteiden suunnittelulle. Joitain kehittämistoimenpiteitä toimintaan toteutin jo ennen kyselyä. Osa ideoista meni käytäntöön heti tutkimuksen jälkeen. Lisäksi tein pidemmän aikavälin kehittämissuunnitelman Tyhy-tiimille, jonka mukaan toimintaa voi jatkossa kehittää.

Opinnäytetyö jakautuu teoria- ja käytännöntoteutusosioon. Opinnäytetyössä käsitellään toimintatutkimuksen, kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen tutkimuksen teoriaa. Käytännön osuus pohjustetaan työhyvinvoinnin ja työturvallisuuden teorialla. Käytännösuudessa kuvataan tutkimusten toteutus ja kulku. Raportissa esitellään kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen tutkimuksen tulokset. Lisäksi kuvataan myös kehityssuunnitelma, joka on toteutettu tehtyjen tutkimusten pohjalta.

## **2 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS**

Tutkimuksen tekemiselle tulee aina olla tarkoitus. Tarkoitus on yleensä kartoittaa, selittää, kuvailla tai ennustaa jotakin asiaa tai ilmiötä. Tutkimus voi olla myös useita edellä mainittuja piirteitä yhdistävä kokonaisuus. Tarkoitus ohjaa strategisia valintoja tutkimuksen aikana. (Hirsjärvi & Hurme 2007, 134–135.) Tutkimusprosessin käytännön toteutus lähtee liikkeelle tutkimusidean pohdinnasta. Tutkijan on selkeytettävä itselleen, mitä halutaan tutkia, miten asiaa tutkitaan ja aiheen rajausta. Ideatasolla pohditaan viitekehyksen ja analysoinnin rakennetta sekä alustavaa aikataulua. Idean selkeydyttyä on tehtävä tutkimussuunnitelma ja pyydettyä tarvittavat tutkimusluvut. Toteutusvaiheessa hankitaan aineisto ja tehdään analysoinnin pohjalta kehitysehdotukset. Toteutuksen jälkeen seuraa kirjoitusvaihe, jolloin tutkimusteksti luodaan. Lopulta kehitysideat ja tutkimustulokset tiedotetaan tarvittaville tahoille. (Vilkka 2005, 43.)

Tutkimus on vaiheittainen jatkuva prosessi, jossa arvioidaan myös tehtyjä valintoja kriittisesti. Tekstiä luotaessa tutustutaan teoriaan, analysoidaan tietoa ja kerätään aineistoa. Prosessi on periaatteessa mahdollista aloittaa mistä tahansa tutkimusprosessinvaiheesta. Ensin voi kerätä teorian tietoa ja saada tätä kautta idean, jonka pohjalta

tutkimusta lähdetään toteuttamaan. Toimintatutkimukset ovat hyvä esimerkki syklisestä tutkimustyöstä. (Hirsjärvi & Hurme 2007, 14.)

## **2.1 Tavoitteet, tutkimusongelma ja rajaus**

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää kuinka hyvin Glitter Oy:n myymälöiden myyjät ja myymäläpäälliköt tuntevat ja kokevat Tyhy-tiimin toimintaa. Tämän selvityksen perusteella on tarkoitus laatia Tyhy -toiminnan kehittämissuunnitelma.

Yrityksessä ei ole koskaan tutkittu sen työsuojelutoimintaa. Tutkimuksen avulla on tarkoitus saada selkeä tämän hetken tilannekatsaus ja kehittämisideoita tulevaisuuteen. Tutkimusongelmana on selvittää, kuinka työntekijät todellisuudessa kokevat ja tuntevat Tyhy-tiimin toiminnan.

Tarkastelen tutkittavaa aihetta Tyhy-tiimin näkökulmasta. Opinnäytetyö tutkii vain Tyhy-tiimin toimintaan kuuluvia asioita. Esimerkiksi yleistä työntekijöiden työhyvinvointia yrityksessä mitataan erikseen kahden vuoden välein tapahtuvalla tutkimuksella. Työhyvinvoinnin teoria on valikoitu ja rajattu sen mukaan mitä työsuojelutoiminnan piiriin Glitterissä kuuluu tai voisi kuulua.

## **2.2 Tutkimusmenetelmä**

Koko opinnäytetyön tutkimusmenetelmä on toimintatutkimus. Toimintatutkimuksessa tutkija osallistuu tutkimaansa toimintaan aktiivisesti kehittämällä toimintaa. Toimintatutkimuksessa ratkaisut pyritään löytämään ihmisten kautta. (Heikkinen ym. 2006, 19–21.) Tutkimuksen kohteena voi olla mikä tahansa ihmiselämään liittyvä piirre tai asia (Kuula 1999, 12). Tutkimuksen tavoitteena on luoda uutta tietoa organisaation käyttöön teoriaan pohjautuen. Teorian avulla tuotetaan tutkimuksesta tietoa käytännön toimintaan (Vilkkä 2005, 23–24.) Opinnäytetyön tavoitteen saavuttamiseksi on henkilöstön mielipiteitä tutkittu erillisillä tutkimuksilla. Kvalitatiivisen tutkimuksen kautta selvitettiin myymäläpäälliköiden kokemuksia Tyhy-tiimin toiminnasta. Myyjien näkemyksiä kerättiin kvantitatiivisella tutkimuksella.

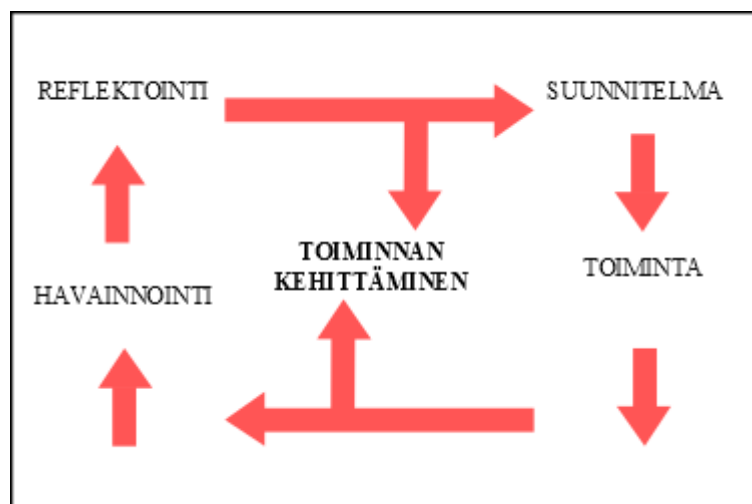


### 2.2.1 Toimintatutkimus

Toimintatutkimus on käytännönläheinen, osallistumiseen ja osallistamiseen perustuva sosiaalinen tutkimusmuoto. Tutkimuksen tarkoituksena on yleensä tutkia todellisuutta, jotta sitä voidaan muuttaa tai muuttaa todellisuutta, jotta sitä olisi mahdollista tutkia. Toimintatutkimus yhdistää käytännön toiminnan ja teoriaan sekä pyrkii näin löytämään uusia toimintatapoja. (Heikkinen ym. 2006, 27, 29.)

Käytännöllinen toimintatutkimus on toimintatutkimuksen muoto, joka perustuu ajatukseen ymmärtävästä yhteistoiminnasta. Käytännön kehittämistä ohjaa arviointikyky ja toiminta. Tutkija pyrkii pääsemään yhteisymmärrykseen toimijaosapuolien kanssa ja luomaan heidän kanssaan parempia toimintatapoja sekä toimintakulttuuria. (Kuuse- la 2005, 25.) Tutkimukseen osallistuu tällöin niin tutkittavat kuin tutkijakin yhdessä toisensa tietotaitoa hyödyntäen.

Toimintatutkimus on jatkuva prosessi (kuva 1). Työelämän kehittäminen on harvoin valmis yhdellä kehittämisliikkeellä. Toimintatutkimuksessa toiminta ja ajattelu yhdis- tyvät toisiinsa suunnittelun, havainnoinnin ja arvioinnin kautta. (Heikkilä 2004, 80– 81.)



**KUVA 1. Toiminnan kehittäminen toimintatutkimuksella (Heikkinen ym. 2006, 81)**

Toimintatutkimuksen aikana tutkinnan kohdetta kehitetään reaaliaikaisesti. Tavoitteena on kehittää sekä toimintaa että tekijöitä. Usein myös tutkija itse oppii ja pääsee syventymään asiaan joka voi olla hänelle uusi. Pelkän tutkimisen lisäksi hän on mukana kehittämässä toimintaa. Tutkijan ja tutkittavan yhteistyön tuloksena sekä tiedon määrä lisääntyessä toiminta tehostuu. (Kuula 1999, 148–150.)

Toimintatutkimuksessa on muistettava noudattaa hyvää tutkimusetiikkaa. Tutkimusetiikka tarkoittaa hyvän tieteellisen käytännön noudattamista. Näihin käytäntöihin kuuluu, että tutkija kerää tietonsa eettisesti kestävillä tavoilla. Tutkijan on oltava rehellinen, huolellinen ja tarkka tutkiessaan kohdetta sekä esitellessään tutkimustuloksia. Tutkijan tulee olla rehellinen ja vilpittömä toisten tekemiä tutkimuksia kohtaan sekä noudatettava oikeaa lähdeviittaustekniikkaa. (Vilkkä 2005, 29–30.)

Hyvään tutkimusetiikkaan kuuluu myös ihmisarvon kunnioittaminen. Ihmisten itsemääräämisoikeutta tulee arvostaa antamalla ihmisten itse päättää, haluavatko he osallistua tutkimukseen. Tutkittavien antamia tietoja tulee käsitellä heidän yksityisyyttään kunnioittaen. (Hirsjärvi ym. 2007, 25.)

Triangulaatio tai niin kutsuttu kolmiomittaus mittaa samaa asiaa eri tavoin. Metodisessa triangulaatiossa esimerkiksi nähdään eri menetelmien heikkoudet ja vahvuudet. Yhdistämällä eri metodeja saadaan aikaan luotettavampi ja uskottavampi kokonaisuus tutkittavasta aiheesta. (Tynjälä 1991, 391–392.) Opinnäytetyössä on hyödynnetty triangulaatiota tutkimusongelman ratkaisua varten. Toteutin myyjille kvantitatiivisen tutkimuksen ja myymäläpäälliköiden kokemuksia keräsin kvalitatiivisen tutkimuksen avulla. Kahden erillisen tutkimuksen avulla sain selkeän kuvan Tyhy-tiimin nykytilanteesta.

### **2.2.2 Kvalitatiivinen tutkimus**

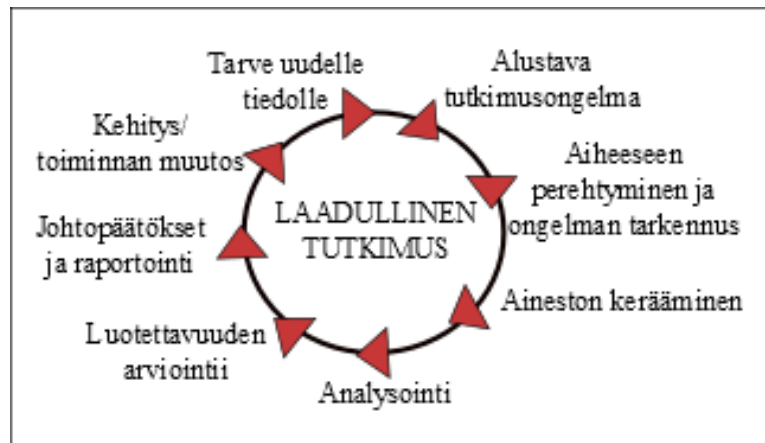
Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus pyrkii selittämään ja ymmärtämään ilmiöitä (Saarijärvi & Tuomi 2009, 20). Kvalitatiivinen tutkimus on subjektiivista, koska tutkija itse tekee havaintoja tapahtumista, haastatteluista tai ihmisistä (Saarijärvi & Tuomi 2009, 20). Kvalitatiivinen tutkimus toimii parhaiten uuden ilmiön tai aiheen tutkimisessa (Kananen 2008, 10).

Aineiston tieteellisyyttä ei laadullisessa tutkimuksessa määrittele määrä vaan aineiston laatu. Kvalitatiivinen tutkimus keskittyy pieneen aineistoon mahdollisimman syvästi. Laadullisessa tutkimuksessa puhutaan näytteestä, ei otannasta kuten kvantitatiivisessa tutkimuksessa. Näyte voi olla harkinnanvarainen, jos harkinnan avulla saa näytteeseen juuri oikeita henkilöitä tutkimusongelman kannalta. (Eskola & Suoranta 2008, 18.)

Kvalitatiivisen tutkimuksen kokonaisuuden tärkein perusta on oikeanlainen aineiston kokoaminen. Haastateltavien valinnassa tulisi huomioida, että haastateltavien kokemusmaailma olisi suhteellisen samankaltainen. Lisäksi haastateltavien tulisi tietää jotain tutkimusongelmana olevasta aiheesta ja olla motivoituneita osallistumaan tutkimukseen. (Eskola & Suoranta 2008, 65–66.)

Laadullista tutkimusta voidaan määrittää myös kahdella erityispiirteellä; vuorovaikutuksella ja näkökulmalla. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkija on vuorovaikutuksessa yksittäisen havainnon kanssa. Vuorovaikutuksen lisäksi laadullinen tutkimus lähestyy tutkittavaa ilmiötä tutkimukseen osallistuvien ihmisten näkökulmasta tai heidän antamiensa merkitysten kautta. Laadullinen tutkimus siis nostaa esille uudet ilmiöt tutkittavien näkökulmasta. (Alasuutari ym. 2005, 31.) Tarkoitus ei ole siis tehdä laajoja yleistyksiä tai mitata asioita, vaan tarkoitus on nostaa tutkimukseen osallistuneiden ääni kuuluviin. Kuvassa 2 on selkeytetty laadullisen tutkimuksen prosessia. Alussa kannattaa pohtia aiheen rajaus. Liian laaja tai kapea tutkimusaineisto ei anna tarpeeksi syvää tietoa tutkittavasta aiheesta. (Eskola & Suoranta 2008, 34.)

Kvalitatiivista tutkimusta on syytetty siitä, etteivät tutkijat paneudu tarpeeksi tutkimuksen luotettavuuteen. Kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan metodologian yhden pitävyyttä tarkastelemalla. Esitetyille asioille ja ilmiöille on oltava perusteet. On arvioitava onko laadullinen tutkimustapa paras kyseisen aiheen tutkimiseen. (Saarijärvi & Tuomi 2009, 161.) Laadullisen tutkimuksen arvioimisessa on tärkeää kiinnittää huomiota analyttiseen tarkkuuteen. Tutkimuksen ja analysoinnin tulee olla johdonmukaista ja tuloksia tulee verrata suhteessa jo olevaan tietoon. Tehtyjen johtopäätösten tulisi pohjautua todella tutkimusaineistoon. Lisäksi tutkimuksen tavoite ja tarkoitus on tultava esille selkeästi. (Saarijärvi & Tuomi 2009, 162.)



**KUVA 2. Laadullisen tutkimuksen prosessi (mukaillen Hirsjärvi & Hurme 2004, 14)**

Luotettavuutta voidaan tarkastella myös vastaavuuden, siirrettävyyden, tutkimustilanteen arvioinnin ja vahvistettavuuden perusteella. Vastaavuus luotettavuuden kriteerinä tarkoittaa, että tutkijan on pystyttävä osoittamaan tutkimuksen rekonstruktioiden vastaavan alkuperäistä konstruktioita. Siirrettävyydellä pyritään soveltamaan tutkimuksen tuloksia vastaavaan perusjoukkoon vastaavanlaisessa, mutta ei identtisessä tutkimustilanteessa. (Tynjälä 1991, 390–391.)

Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arviointiin ja kriteereihin liittyy myös tutkimustilanteen arviointi. (Tynjälä 1991, 391.) Laadullisen tutkimuksen laadun tarkkailussa tulee huomioida tutkimuksen, haastattelun ja analysoinnin eri vaiheet. Aineiston keräämiseen tulee kiinnittää paljon huomiota, koska huonosti valittu ja kerätty aineisto ei anna haluttua tulosta. Haastatteluvaiheessa tulee olla tarkkana tallentamisen kanssa, jotta aineisto jää talteen juuri sillä tapaa kuin haastateltava sen kertoo. (Hirsjärvi & Hurme 2004, 184.) Tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttaa myös aineiston käsittelyn laaduntarkkailu. Tätä parantaa esimerkiksi vastausten litterointi heti kun mahdollista haastatteluiden jälkeen, koska silloin asiat ovat vielä haastattelijan tuoreessa muistissa. (Hirsjärvi & Hurme 2004, 185.)

Vahvistettavuus on yksi tärkeistä kvalitatiivisen tutkimuksen arviointikriteereistä. Tutkimuksella tavoitellaan näkökulmia eikä niinkään totuutta itsessään. Tutkijan vaikutus viitekehykseen ja tutkimukseen on ymmärrettävä. Tutkimusmenettely tulee kir-

joita auki. (Tynjälä 1991, 391–392.) Tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttaa avoimesti kirjoitettu tulkinta, jonka voi asettaa muiden nähtäväksi ja tutkittavaksi. Analyysin saaminen näkyväksi on haasteellista suuren tietomäärän takia. Lisäksi tutkijalla voi olla paljon tietoa jo taustalla tutkittavasta asiasta joka nopeuttaa ja helpottaa tulkintaa, mutta ei näy lukijalle. (Hyvärinen ym. 2010, 73–74.)

Kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän luotettavuutta voidaan arvioida pohtimalla tutkimuksen totuutta. Totuudesta on olemassa erilaisia käsityksiä jotka vaikuttava siihen miten luotettavuuskysymyksiin suhtaudutaan. Tietoteoreettisessa keskustelussa erotetaan toisistaan korrespondenssi-, koherenssi- ja pragmaattinen teoria. Korrespondenssiteoriassa väite joka vastaa objektiivista maailmaa on tosi. Koherenssiteoriassa johdonmukainen teoria tai väite on tosi, koska tosi ei voi olla ristiriidassa itsensä kanssa. Pragmaattinen kriteeri pohjautuu ajatukseen että tosi väite osoittaa itse totuudellisuutensa. (Tynjälä 1991, 387–388.)

Laadullisessa tutkimuksessa valideiteetti voidaan arvioida kerätyn aineiston ja sen tulkinnan oikeellisuutta tarkastelemalla. Tutkijan tulee pohtia onko kerätty aineisto juuri oikea tutkimusongelman ratkaisun kannalta. Lisäksi tulisi pohtia onko analyysi ja tulkinta perusteltua sekä paikkansa pitävää. Laadullisessa tutkimuksessakin on siis oltava läpinäkyvyyttä ja yleistettävyyttä ainakin tutkittavaan kohteeseen liittyen. (Hyvärinen ym. 2010, 27.)

### *Teemahaastattelu*

Puolistrukturoitu haastattelu eli teemahaastattelu on vapaa haastattelumuoto. Haastattelun kysymykset voidaan muokata haastattelutilanteen aikana tai toisen näkemyksen mukaan, kysymykset ovat kaikille samat, mutta niiden järjestystä voidaan vaihdella. (Hirsjärvi & Hurme 2004, 47.) Teemahaastattelun oleellisin ero muihin haastattelumuotoihin on sen keskittyminen teemoihin, jotka on valittu tutkimusongelman ja tavoitteen mukaan (Sarajärvi & Tuomi 2009, 75). Teemahaastattelu korostaa ihmisten tulkintoja ja näkemyksiä asioista sekä näiden käsitysten syntymistä vuorovaikutuksessa (Hirsjärvi & Hurme 2004, 48).

Haastattelussa voi kysyä täsmällisiä tosiasiatietoja, kuten erilaisia taustatietoja (syntymäaika, asuinpaikka). Usein halutaan tietoa arvionvaraisista tosiasiatiedoista, kuten montako kertaa kuukaudessa käy ravintolassa syömässä. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa halutaan selvittää ilmiöiden ja syiden taustoja, joten on oleellista kysyä kysymyksiä, jotka etsivät käyttäytymisen syitä (miksi joku tekee jotakin). Ilmiöiden ymmärtämiseen täytyy myös selvittää vastaajien arvoja ja asenteita. Usein käyttäytymistä ja toimintaa ohjaavat erilaiset sosiaaliset suhteet, esimerkiksi ystävät, perhe ja kollegat. (Eskola & Suoranta 2008, 88.) Haastattelun tiedot ovat luottamuksellisia ja niitä tulee käsitellä sekä säilyttää oikein (Hirsjärvi & Hurme 2004, 101).

Teemahaastattelun onnistumiselle on erittäin merkityksellistä kuinka kysymykset ja teemat suunnitellaan etukäteen. Haastattelua suunniteltaessa tulee muistaa, ettei kysely saa olla liian pitkä. Yksittäiset kysymykset eivät saa olla liian pitkiä tai monimutkaisia, jotta vastaaja ei voi ymmärtää niitä väärin. Luonnollisesti kysymyksen muotoilulla on suuri merkitys. Teemahaastattelussa käytetään yleensä avoimia kysymyksiä, joihin vastaajat saa itse valita kuinka vastaavat. Haastateltavaa saa kannustaa vastaamaan, mutta häntä ei saisi ohjailla esimerkiksi kysymyksen muotoilulla. (Alasuutari ym. 2005, 110–111.)

Teemahaastattelussa oleellisessa osassa ovat teemat, joihin tutkimuksen tulokset jaetaan. Teemat voidaan luoda teoria- tai aineistolähtöisesti. Teorialähtöisessä teemojen asettamisessa tutustutaan ensin teoriaan, valitaan teemat ja sen mukaan tehdään kysymykset. Teemat voi luoda myös aineiston keräämisen jälkeen vastausten perusteella, niiden asioiden mukaan mitä sieltä nousee esille. Teemat voidaan jakaa myös eri luokkiin. Teemoista voidaan erotella pääteemat ja alateemat. (Sarajärvi & Tuomi 2009, 95.)

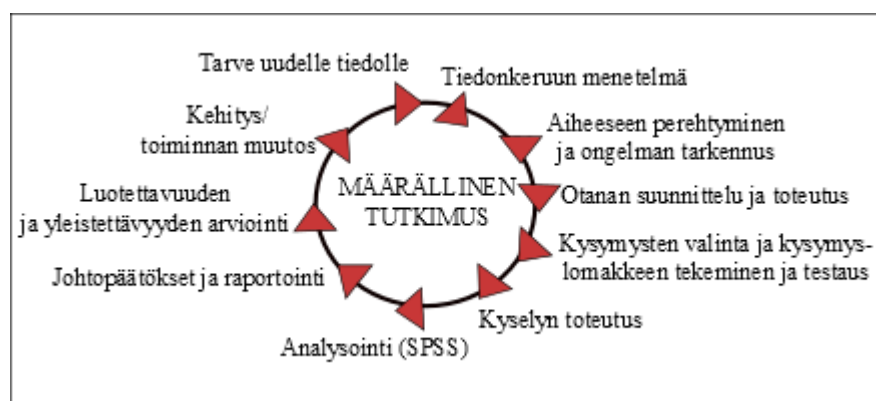
Puhelinhaastattelu on usein nähty kvantitatiivisen tutkimuksen välineenä ja sitä käytetään suurissa strukturoiduissa joukkotutkimuksissa, kuten markkinointitutkimuksissa (Hirsjärvi & Hurme 2004, 64–65). Puhelinhaastattelun etuna nähdään sen riippumattomuus maantieteellisestä sijainnista ja näin syntyvät säästöt matkakustannuksissa. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa käytettäessä tulee puhelinhaastattelutekniikkaa muokata laadulliseen tutkimustyyppiin sopivaksi. Kysymysten tulee olla sopivan mittaisia,

puhenopeus on oltava hitaampi ja vastapuolta tulee vahvistaa taukojen aikana eri tavoin kuin kasvokkain tapahtuvassa haastattelussa (Hirsjärvi & Hurme 2004, 65.)

### 2.2.3 Kvantitatiivinen tutkimus

Kvantitatiivinen eli määrällinen/tilastollinen tutkimus pyrkii vastamaan kysymyksiin: mikä, missä, paljonko ja kuinka usein (Heikkilä 2004, 35). Kvantitatiivinen tutkimus tavoittelee yleistettävää tietoa. Perusideana kvantitatiivisessa tutkimuksessa on tutkia pieni joukko eli otos, joka edustaa tutkittavaa perusjoukkoa. Näin ollen tutkimustulosten voidaan katsoa edustavan koko tutkittavaa joukkoa. (Kananen 2008, 10.)

Kvantitatiivinen tutkimus voidaan nähdä prosessina, joka etenee vaihe vaiheelta kuvan 3 mukaan. Tutkijan on ongelman havaitsemisen jälkeen pohdittava tutkimusongelma. Tutkimustavoitteen, tutkimusongelman ja mahdollisten alaongelmien tulee kaikkien olla samansuuntaiset. Ennen kuin voi tehdä kyselyä, on tiedettävä mihin asiaan halutaan vastauksia, keneltä vastaukset pitää saada ja tämän jälkeen pohtia kysymykset sekä välineet, jotta päämäärään päästään. (Heikkilä 2004, 23.) Tilastollinen päättely on perusta tilastolliselle laskennalle, jolla on vahva matemaattinen tausta. Tulkinnan apuna käytetään päättelysääntöjä eli kriteereitä, joilla päättelyn tuloksista tehdään empiirisiä johtopäätöksiä ja edetään kohti tulkintaa. Päättelyn tulkinta ei ole teoreettista tulkintaa vaan välivaihe. (Ketokivi 2009, 16–17.)



**KUVA 3. Määrällisen tutkimuksen prosessi (mukaillen Kananen 2008, 12)**

Otos on edustava kuvaus perusjoukosta. Parhaassa tapauksessa voidaan tutkia jokainen perusjoukon eli populaation alkio (jäsen). Yleensä tämä on mahdollista vain kun perusjoukko on tarpeeksi pieni. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa tehdään usein koko-

naistutkimus, jos yksilöiden lukumäärä on alle 300. Suurempikin joukko voidaan mitata kokonaan, mutta käytännössä aika ja resurssit estävät sen, joten suuremmassa perusjoukossa päädytään otanta tutkimukseen. (Heikkilä 2004, 33.) Mitä isompi perusjoukko, sitä pienempi prosentuaalinen osuus siitä yleensä voidaan tutkia. Otannan ollessa 50 prosenttia perusjoukosta, olisi suositeltavaa tutkia samalla kaikki. Tällöin puhutaan kokonaistutkimuksesta. (Valli 2001, 13–14.)

Käytettäväksi aiottu analyysimenetelmä voi vaatia vähimmäisotoskokoa (Pahkinen 2012, 91). Otanta etenee vaiheittain ja ensin määritellään perusjoukko sekä selvitetään tätä joukkoa kuvaava rekisteri josta otokset saadaan: esimerkiksi puhelinluettelo tai kanta-asiakasluettelo. Tämän jälkeen tulee määritellä otosyksikkö eli alkio joka voi olla ryhmä tai yksilö. Otosyksikön valinnan jälkeen päätetään mitä otantamenetelmää käytetään ja kuinka iso otos tarvitaan luotettavan tutkimuksen luomiseksi. Lopulta suunnitellaan otannan toteutus ja suoritetaan otanta. (Heikkilä 2004, 35.)

Otantamenetelmä tarkoittaa tapaa jolla perusjoukkoa kuvaava otos valitaan. Tutkimuksen luotettavuuden kannalta ainut lähtökohta on tilastollinen ja todennäköisyyteen perustuva menetelmä. Tutkijan tulee tehdä otantamenetelmän valinta tutkimuskohtaisesti perusjoukon rakenteeseen ja otantamenetelmien kriteereihin peilaten. Harkinnanvarainen otanta, kiintiöpoiminta ja niin sanottu mukavuusotanta (esimerkiksi katugalupit) eivät ole todennäköisyyteen perustuvia otantamenetelmiä eikä niitä tulisi käyttää kvantitatiivisessa tutkimuksessa. (Kananen 2008, 73–74.)

### *Kvantitatiivisen tutkimuksen luotettavuus*

Validiteetti kertoo, kuinka on onnistuttu mittamaan sitä, mitä tuli mitata. Validiteettiin vaikuttaa suoraan kysymysten onnistunut asettelu ja se voidaanko niiden avulla todella saada ratkaisu tutkimusongelmaan. Sisäinen validiteetti kuvaa, vastaavatko mittaukset teoriassa esitettyjä asioita. Ulkoisessa validissa myös muut tutkijat voivat päätyä samaan loppu tulemaan. (Heikkilä 2004, 189.) Validiteettiin vaikuttaa myös kysymyksissä käytetty kieli, jonka tulee olla yksiselitteistä ja ymmärrettävää. Validiteetin arvioinnissa on avuksi mittarin tarkka dokumentointi ja määrittely. (Kananen 2008, 83.)



Sisäisen ja ulkoisen validiteetin lisäksi validiteetissa on muita alalajeja. Validiteetissa voidaan tarkastella myös kriteeri-, ennuste- ja käsitevaliditeetteja. Kriteerivaliditeetti keskittyy tarkastelemaan muiden vastaavien tutkimusten tuloksia, jos tutkimukset ovat samansuuntaisia, on tehdyn tutkimuksen validiteetti hyvä. Ennustevaliditeetti puolestaan on hyvä, jos käytetyllä mittarilla voidaan ennustaa toisella mittarilla suoritettuja mittauksia. Käsitevaliditeetti liittyy aiheen teoriaan ja siitä johdettuihin mittareihin. Tutkimuksen validiteetti on hyvä, kun teoreettisen käsitteen operationalisointi on onnistunut. (Kananen 2008, 82–83.)

Reliabiliteetti tarkoittaa tutkimuksen kykyä tuottaa ei-sattumanvaraisia tuloksia (Valli 2001, 92). Tutkimuksessa käytetyt mittarit tuottavat saman tuloksen eri mittauskeroilla, jolloin voidaan todentaa, etteivät tulokset johdu sattumasta. Reliabiliteetti voi olla korkea takaamatta kuitenkaan validiteettia eli pysyvyys on korkea, mutta mittari on lähtökohtaisesti väärä. (Kananen 2008, 79.)

Oikeat mittarit oikeassa tilanteessa nostavat tutkimuksen luotettavuutta välillä 0–1. Rinnakkaismittaus, puolitusmenetelmä ja uusintamittaus ovat keinoja tarkastella reliabiliteettia. Rinnakkaismittauksessa kysytään muutamassa eri kohdassa hiukan eri tavalla samaa asiaa. Uusintamittaus tarkoittaa uuden mittauksen suorittamista samoilla mittareilla tietyn ajan kuluessa. Puolitusmenetelmää hyödynnetään silloin, kun mittari koostuu useista eri osioista. Aineisto jaetaan kahteen eri osaan ja näin verrataan osioiden vastaavuutta toisiinsa. (Valli 2001, 92–93.)

Reliabiliteetin todentaminen on yksinkertaista, jos tutkimuksen eri vaiheet on dokumentoitu tarkasti jolloin tutkimuksen toistaminen on mahdollista. Eri vaiheet on dokumentoitava ja ratkaisut on oltava perusteltuja reliabiliteetin säilymisen takia. Kokonaisvaliditeetti tarkoittaa ulkoista ja sisäistä validiteettia. Sisäinen validiteetti tarkoittaa tutkimusprosessin luotettavuutta ja ulkoinen validiteetti yleistettävyyttä. Sisäistä validiteettia on hyvin vaikea arvioida, mutta siitä voidaan tarkastella dokumentoimalla tarkasti kaikki vaiheet sekä pohtimalla käytettävät käsitteet tarkasti. (Kananen 2008, 83–84.)

Objektiivisuuden arviointi tarkoittaa puolueettomuuden arviointia. Tutkija ei saa vaikuttaa tutkimustuloksiin, omat mielipiteet tai vakaumukset eivät saa näkyä tutkimuksessa. Toki tutkimukseen liittyy subjektiivisia valintoja kuten tutkimusmenetelmät, kysymysten muotoilu ja raportointi. Lopputulema ei saa kuitenkaan olla tutkijan mielipiteiden värittämä. (Heikkilä 2004, 30–31.)

Tutkimusta tehtäessä on valmistauduttava vastauskatoon eli siihen ettei kaikkia potentiaalisia vastaajia tavoiteta tai he eivät suostu vastaamaan. Katoa ei tule pelätä tai raporttia tehdessä peitellä, vaan se tulee tiedostaa osana tutkimusta. Ihanne vastausprosentti olisi 100, mutta siihen päästään hyvin harvoin. Tilastoyksikön puutuminen kokonaan on yksikkökato, kun taas jonkin muuttujan yksittäisen arvonpuutuminen on eräkato. (Heikkilä 2004, 43.)

Tavoittamattomien osalta mittaukset jäävät suorittamatta ja näin ollen tulosten virheellisuuden mahdollisuudet kasvavat. Katoa voidaan käsitellä oikeastaan kahdella eri tavalla: paikkaus- tai painotusmenetelmällä. Paikkausmenetelmässä puuttuva arvo korvataan korvikearvolla, joka voi olla esimerkiksi muuttujan keskiarvo. Painotusmenetelmällä ei puutuvaa arvoa korvata vaan saatuja arvoja painotetaan erilaisin tilastollisin menetelmin. (Kananen 2008, 77.)

### *Kysely ja kyselylomake*

Kyselyn tekeminen vaatii tutkijalta tarkkaa käsitystä siitä, mihin asiaan halutaan vastauksia ja kuinka näitä asioita voidaan mitata. Kyselyn suunnittelu vaiheessa tulee huomioida myös tutkimuskohde, heidän aikataulu ja halukkuus vastata kyselyyn. (Valli 2001, 28–29.)

Kysymysten luominen on kriittinen vaihe kyselytutkimuksessa. Hyvin suunnitelluilla kysymyksillä saadaan onnistunut tutkimus, mutta hätäillen tehdyt kysymykset eivät saa välttämättä vastauksia oikeaan asiaan. Kysymysten muotoilu aiheuttaa eniten virheitä tutkimustuloksiin. Ero ajattelussa tekijän ja vastaajan välillä vääristää tuloksia, jos kysymykset eivät ole yksiselitteistä. Testaamalla kysymykset perusjoukon jäsenillä voidaan välttää virheellisten ja epäselvien kysymysten päätyminen tutkimukseen. (Valli 2001, 28–29.)

Kyselyn tekijän on muistettava, että vastaaja tekee kysymyksestä oman tulkinnan. Jos kysely on esimerkiksi Internet-kysely jossa kyselyn tekijä ei voi ohjeistaa vastaajaa, tulee kysymysten olla erittäin selkeät. Kyselyssä tulisi välttää sanoja joiden tarkka merkitys voi olla moninainen. Lisäksi vastausvaihtoehtojen tulee olla tilanteeseen sopivat sekä ymmärrettävät. Kysely tulee luoda niin että kysymyksiin jää mahdollisimman vähän vastaajille omaa tulkinnanvaraa. (Pahkinen 2012, 216–217.)

Internet-kysely on nopea tapa kerätä tietoa, mutta se soveltuu käytettäväksi vain silloin kun sen kautta on oikeasti mahdollisuus saada edustava otos. Internet-kysely voi vääristää vastausjakaumaa perusjoukon osalta jos kysely toteutetaan heterogeeniselle väestöryhmälle. Yritys voi sisäisesti tutkia tapahtumia ja ilmiöitä organisaatiossa tällä tutkimuksella, koska perusjoukko on helppo tavoittaa. (Heikkilä 2004, 69.) Internet-kyselyn onnistumisen ehto on hyvin suunniteltu elektroninen kyselylomake (Pahkinen 2012, 222).

Lomakkeen asetteluun ja ulkonäköön tulee kiinnittää huomiota. Selkeä, siisti ja houkuttelevan näköinen lomake saa todennäköisemmin vastaamaan kuin epäselvä lomake (Kananen 2008, 36). Lomakkeen laatimisessa tulee kiinnittää huomiota lomakkeen pituuteen ja kysymysten määrään huomioiden tutkimuksen kohde. Lomake on luotava niin, että vastaajan mielenkiinto säilyy ja hän haluaa vastata kyselyyn. Kysymysten ja koko lomakkeen on oltava selkeä kokonaisuus, jossa on pohdittu kysymykset sanamuotoa myöten. Tekovaiheessa on punnittava tarkkaan mitkä kysymykset ansaitsevat tulla valituksi kyselylomakkeeseen. (Valli 2001, 29–30.) Kaikkien kysymysten tulee olla oleellisia asioita tutkimusongelman ratkaisun kannalta. Kysymysten joukkoon ei tule laittaa kysymystä joka olisi hauska tietää muuten vaan.

Lomaketta suunniteltaessa tulisi olla selvillä kuinka aineisto aiotaan analysoida ja kuinka tiedot syötetään analysointiohjelmaan, esimerkiksi muuttujien numeroinnilla helpotetaan koodausvaiheen työmäärää. Muuttujan vastausvaihtoehdoille annetaan numeeriset arvot. Esimerkiksi kysymys sukupuolesta jossa vastausvaihtoehdot ovat 1) Nainen 2) Mies. Kun aineistoa halutaan käsitellä tilastollisesti, tulee koodattavan tiedon olla numeerista. (Kananen 2008, 36.) Jos kysely on tehty esimerkiksi Webropol-ohjelmistolla, saadaan vastauksista suoraan tilastotietoa. Tiedot voidaan siirtää myös

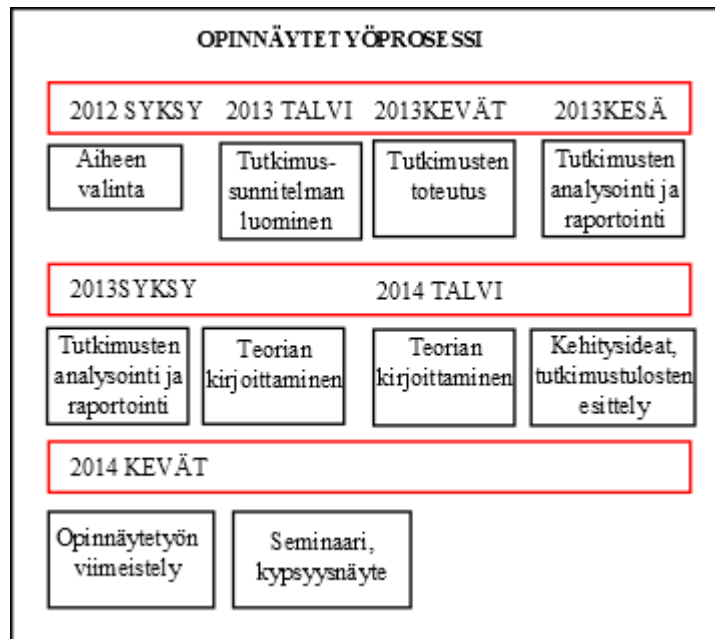
ohjelmasta Exel-tiedostoksi jonka voi edelleen siirtää Spss-ohjelmaan. Spss-ohjelman avulla voidaan luoda monipuolisia vertailuja ja laskelmia raportointia varten.

Lomakkeessa kysytyt kysymykset tulee siis numeroida sekä asettaa mitta-asteikolle tilastollista analysointia varten. Mitta-asteikot ovat luokittelu-, järjestys-, välimatka- ja suhdeasteikko. Luokitteluasteikkoon (nominaali) kuuluvat muuttujat, jotka voidaan jakaa eri ryhmiin tai joista voidaan kertoa ovatko ne erilaisia vai samanlaisia. Luokitteluasteikkoon kuuluvista muuttujista ei voi tehdä vertailuja, eikä niitä voi asettaa järjestykseen. Tähän ryhmään kuuluu esimerkiksi sukupuoli. Järjestysasteikkoon eli ordinaaliasteikkoon kuuluvat muuttujat voidaan laittaa järjestykseen ominaisuuden ja määrän mukaan. Lisäksi näistä muuttujista voidaan sanoa, kumpi on suurempi. Ordinaalisasteikkoon kuuluvia muuttujia ovat esimerkiksi todistuksen arvosanat ja mielihopekysymykset. (Valli 2001, 24–25.)

Välimatka- eli intervalliasteikkoon kuuluvien muuttujien välille voidaan määrittää järjestys esimerkiksi suuruusjärjestys ja havaittujen arvojen muutoksia voidaan määrittää tarkasti. Suhde- eli ratioasteikkoon kuuluvat muuttujille voidaan tehdä vertailuja esimerkiksi kasvun ja muutoksen suhteellisuutta tarkastelemalla. Tähän mittaan kuuluvat esimerkiksi paino, pituus ja rahamäärä. (Valli 2001, 23–24.)

### **2.3 Opinnäytetyöprosessi**

Opinnäytetyöprosessi (kuva 4) alkoi syksyllä 2012 pohtimalla mahdollista aihetta. Melko nopeasti sain idean tutkia Tyhy -tiimin toimintaa. Aiheen valinta oli helppo, koska toimin itse Tyhy-tiimissä ja tiesin mitä halusimme tutkia. Aloin samalla keräillä teoriaa ja ideoita opinnäytetyön kirjoittamista varten.



**KUVA 4. Opinnäytetyöprosessi**

Keväällä 2013 aloitin hahmotella tutkimusprosessia. Suunnittelin kaksi erillistä tutki-  
musta: myyjille kysely ja myymäläpäälliköille haastattelut. Kahden eri tutkimuksen  
avulla pystyin hyödyntämään eri tutkimusmenetelmän etuja eri ryhmille. Toteutin  
tutkimukset kesän 2013 aikana.

Kesällä 2013 litteroin kvalitatiivisen tutkimuksen haastattelut. Analysoin litteroidut  
tekstit syksyllä 2013 Aineistosta raporttiin -kurssilla. Kirjoitin tutkimusraportit ja ana-  
lysoinnit kvalitatiivisesta ja kvantitatiivisesta tutkimuksesta syksyllä 2013. Opinnäyte-  
työn teoriaa aloin keräämään syksyllä 2013 ja kirjoittamisprosessin aloitin alkuvuo-  
desta 2014.

Esittelin tutkimustulokset Tyhy-tiimille tammikuussa 2014 ja samalla kerroin alusta-  
via kehitysideoita ja näkemyksiä tulevaisuuden toiminnalle. Osa ideoista otettiin heti  
mukaan toimintaan. Opinnäytetyöhöni kuuluu tutkimisen lisäksi aktiivinen Tyhy-  
tiimin toiminnan kehittäminen ja kehityssuunnitelman tekeminen. Tein koko opinnäy-  
tetyöprosessin ajan kehittämistoimenpiteitä ja osa ideoista otettiin heti käyttöön. Tut-  
kimustulosten perusteella suunnittelin maaliskuussa 2014 kehityssuunnitelman Tyhy-  
tiimille.

### 3 TYÖHYVINVOINTI

Työhyvinvointi on työntekijän fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen kunnon summa. Työhyvinvointiin vaikuttavat esimerkiksi koettu työturvallisuus, työpaikan ilmapiiri, sekä esimiehen johtamistaidot. Työntekijöille tulisi kertoa selkeästi yrityksen arvo-maailmasta, visiosta sekä strategiasta. Hyvään työilmapiiriin vaikuttaa avoin vuorovai-kutus ja keskustelu, oikeudenmukaisuus ja yhteisten sääntöjen noudattaminen. (Öster-berg 2009, 158–159.) Hyvinvointi on yksilön subjektiivinen kokemus omasta olostä (Lindström & Leppänen 2002, 204). Työhyvinvointi tarkoittaa työoloja joissa työtä kehitetään ja johdetaan yksilöä sekä organisaatiota tyydyttävillä ratkaisuilla. Turvalli-suus ja terveys tulee nostaa tärkeäksi kehityskohteeksi organisaatiossa. Henkinen ja fyysinen työhyvinvointi muodostuu hyvästä ammattitaidosta ja työkyvystä. (Kauhanen 2009, 201.)

Työhyvinvointi on positiivinen tunnekokemus, jonka avulla keitetään stressiä sekä ahdistusta. Yksilön oma positiivinen ajatusmaailma helpottaa työhyvinvoinnin koke-mista. (Avey ym. 2011, 217.) Työn vaatimusten tulee olla yhteydessä yksilön kykyi-hin ja taitoihin. Tasapaino vaatimusten ja kykyjen välillä luo hyvinvoinnin tunteen. Vastaavasti jatkuva kykyjen äärijaoilla työskentely aiheuttaa stressiä ja ahdistusta. (Sparks & Cooper 2001, 499.)

#### 3.1 Työhyvinvoinnin osatekijät

Työhyvinvointi on kokonaisuus, johon vaikuttavat yksilö, työyhteisön voimavarat, työturvallisuus, kyky hallita muutoksia sekä yhteistoiminnan kehittäminen. Strate-gialähtöinen työhyvinvoinnin johtaminen ottaa huomioon tulevaisuuden tavoitteet. Organisaatioilla on oltava näkemys tulevaisuuden strategiasta ja tavoitteista sekä siitä, kuinka toimintaympäristö mahdollisesti tulee muuttumaan. Toiminta- ja kilpailuympä-ristön muuttuminen vaikuttaa aina organisaation omaan toimintaan. Kyky vastata näi-hin muutoksiin riippuu organisaation kyvystä vastata muutoksiin. Tähän muutosky-kyyn vastaavasti vaikuttavat henkilöstön työkyky, motivaatio, työhyvinvointi sekä teknologiset resurssit. Strateginen hyvinvoinnin johtaminen on ennakoivaa toimintaa.

On valittava kulloinkin oikeat toimenpiteet sekä suunnata resurssit tuloksen kannalta tärkeimpiin kohteisiin. (Suutarinen & Vesterinen 2010, 59–60.)

Kauhasen (2009, 200–201) mukaan työhyvinvointiin vaikuttavat:

- johtaminen, palkitseminen ja osaamisen kehittäminen
- vastuullinen liiketoiminta ja arvot
- työ- ja vapaa-ajan yhteensovittaminen sekä työajat
- tasa-arvo, oikeudenmukaisuus
- työkyky, -turvallisuus ja -terveys

Työ itsessään on yksi tärkeimmistä työhyvinvoinnin rakennuspilareista. Tavoitteellinen työ luo sitoutumista ja kiinnostumista työhön. Sitoutuminen ja motivaatio voivat luoda työn imua. Työn imu on tila jossa työt sujuvat helposti ja omasta työstä saadaan tyydytystä. (Virtanen 2005 65–66.) Työn on oltava mielekästä ja haastavaa jotta siinä voi tuntea työniloa (Kehusmaa 2011, 110–111).

Työhyvinvointi voidaan nähdä positiivisena työelämän laatuuna. Oleellista tässä yhtälössä on yksilön ja työn välinen suhde. Hyvän työn perustana ovat inhimilliset ominaispiirteet kuten arvostuksen ja mielekkyyden kokeminen. Ihanne tapauksessa tavoitteet ja oman työn merkitys olisi selvillä, työmäärä olisi kohtuullinen, kaikilla olisi mahdollisuus kehittyä ja vuorovaikutus toimisi jäsenten välillä. Työhyvinvointia ei tulisi nähdä vain yksilön kokemuksena vaan koko organisaation ja yksilön kykynä kestää epävarmuutta ja vastoinkäymisiä. Työn mielekkyys on yksi suurimmista yksilön työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä. (Kaivola ja Launila 2007, 128–130.)

#### *Organisaation ja työyhteisön vaikutus työhyvinvoinnille*

Työyhteisöllä tarkoitetaan työntekijöistä muodostunutta työryhmää, jolla on yhteinen päämäärä sekä tavoitteet (Spiik 2004, 39–40). Perusedellytykset toimivalle työyhteisölle ovat työntekijän sitoutuminen työyhteisöönsä, ryhmän hyvät keskinäiset vuorovaikutustaidot ja ongelmanratkaisukyky (Billington 2005, 29–37). Työhyvinvointiin panostava yritys vaalii terveyttä ja turvallisuutta muovaamalla työympäristö kuntoon. Toimintaa leimaa innostavuus, avoimuus, luottamus sekä toimivat henkilöiden väliset suhteet. (Rauramo 2004, 15.)

Ihminen on sosiaalinen ja hänen olemassa olonsa toteutuu suhteessa toisiin ihmisiin. Hyvin toimivassa ja tuottavassa yrityksessä me-hengellä on nähty yhteys tuloksellisuuteen. Yhteisöllisyys luo yhteenkuuluvuuden ja turvallisuuden tunnetta. Hyvä ilmapiiiri näkyy aitona haluna auttaa ja tukea työkaveria, toisten huomioimista, joustamista sekä avoimuutta. (Kaivola & Launila 2007, 77–78.)

Organisaatiokulttuuri käsittää ne arvot, toimintatavat ja merkitykset joihin yrityksen toiminta pohjautuu (Sims ym. 1996, 241). Organisaatiokulttuurilla on tutkimusten mukaan merkitystä työhyvinvoinnille. Humanistinen, vahva ja tavoitteellinen organisaatiokulttuuri on tutkitusti hyvinvointia tukeva ympäristö. Humanistinen organisaatiokulttuuri kunnioittaa inhimillisiä näkemyksiä ja tarpeita. (Mauno & Ruokolainen 2005, 162.) Ihmisläheisyydellä on yhteys työtyytyväisyyteen. Mitä ihmisläheisemmäksi organisaatio koettiin, sen tyytyväisempiä ja sitoutuneempia työntekijät olivat. (Mauno & Ruokolainen 2005, 161.)

Organisaation tulisi olla tulevaisuudessa entistä enemmän vuorovaikutuksellinen. Tällainen organisaatiokulttuuri on elävä ja muuttuva kokonaisuus. Jokaisen näkemys on tärkeä ja asioita luodaan yhteistyössä. Johtajien ja esimiesten tulee olla työntekijöiden keskellä. Puhuminen ja kuuntelu ovat organisaation toiminnassa erittäin tärkeitä taitoja. Organisaatio on jatkuvasti järjestäytyvä tarinallinen prosessi. (Kaivola & Launila 2007, 23–27.)

Ahola ja Furman kuvaavat kirjassaan ”Työpaikan hyvä henki ja kuinka se tehdään ” (2002) tapoja saavuttaa hyvinvointi työyhteisöön. Keinoina kuvataan arvostus, hauskuus, onnistuminen, välittäminen ja kritiikki. Ongelmia, vastoinikäymisiä ja loukkaavia tilanteita tulee osata hoitaa ja hallita.

Luovuus ja uudet ideat eivät synny yhteisössä jossa ollaan vakavamielisiä. Huumori vähentää stressiä ja saa jaksamaan paremmin. Jopa yksinkertainen työ on huumorin avulla helpompaa. Vastaavasti henkisesti raskaan työn voi jaksaa paremmin huumorin avulla. (Ahola & Furman 2002, 34–35.)



Työyhteisö jossa johto yllä pitää työn iloa, koetaan helpommin työhyvinvointia. Hyvä tunne tarttuu ja luo positiivisen kierteen. Hyväolo näkyy asiakkaalle asti hyvänä palveluna. Työyhteisön hyvinvointi on jokaisen yksilön vaikutuksen tulos. Työyhteisö jossa voidaan hyvin, pystytään heittäytymään ja kokeilemaan uusia asioita sekä innovoimaan helposti. (Virtanen 2005, 79.)

Hyvän työyhteisön määritelmiä on varmasti yhtä monta kuin työntekijöitäkin. Yhteneväisyyksiä kuitenkin määritelmistä löytyy. Hyvän työyhteisön tunnusmerkkejä on esimerkiksi oikeudenmukainen toiminta ja johtaminen, tasa-arvo, palautteenanto, erilaisuuden arvostaminen, sitoutuneet kollegat, sujuva yhteistoiminta, asiallinen käyttäytyminen, kohtuullinen työn määrä, mahdollisuus kehittymiseen ja oppimiseen, toisten tukeminen sekä myönteisyys. (Kehusmaa 2011, 110–111.)

Organisaation arvot ja etiikka vaikuttavat yksilön työhyvinvointiin. Eri organisaatioissa määritellään usein eri tavoin, mikä on hyväksyttävää ja mikä ei tai mikä toiminta on väärin ja mikä taas ei. Arvot ja etiikka vaikuttavat esimerkiksi rekrytointiin sekä tuotavuuteen liittyviin päätöksiin. Henkilöstöhallinnon tulisi luoda toiminnalle eettiset ohjeet kuinka hyvinvointi asiat ja turvallisuus otetaan huomioon koko organisaation toiminnassa. (Mondy ym. 2002, 16.)

Osaava, motivoitunut, sitoutunut ja innovatiivinen henkilöstö on organisaation jatkumisen perusedellytys. Työhyvinvoinnin varmistamisen tulisi olla osa jokapäiväistä perusjohtamistyötä ja rutiinia. Yrityksen on ensin rekrytoitava oikeat ihmiset ja sen jälkeen luotava työyhteisö, jossa ilmapiiri on avoin ja työhyvinvointia sekä -kykyä ylläpitävä. Osaamisen jatkuva menettäminen tulee organisaatiolle kalliiksi. (Suutari & Vesterinen 2010, 11.)

#### *Esimiehen vaikutus työhyvinvointiin on suuri*

Johtamistyyliä on havaittu olevan yhteys työhyvinvointiin. Monipuolinen johtamistyyli lisää työtyytyväisyyttä. Monipuolisessa johtamisessa huomioidaan ihmisten tarpeet ja tehtävien ominaisuudet. (Mauno & Piitulainen 2002, 483.) Esimiehen tulisi muistaa kohdata työntekijät yksilöinä ja muistaa muokata tapansa ohjata, valmentaa

ja johtaa aina kyseessä olevan henkilön mukaan. Näin jokainen työntekijä kokee tulensa huomioduksi ja arvostetuksi.

Lisätäkseen työnmielikkyyttä ja vähentääkseen työn kuormittavuutta tulee esimiehen kannustaa työntekijöitään. Työ koetaan usein kuormittavana jos tavoitteita ei saavuteta ja/tai ne ovat epärealistisia. Työntekijän on vaikea päästä haluttuun tulokseen jos hän ei saa selkeitä päämääriä, kannustavaa ja rakentavaa palautetta. Epäonnistumisista seuraa helposti negatiivinen kierre jos työntekijää ei saada uskomaan uudelleen kykyihinsä. Avoimessa ilmapiirissä virheet ovat sallittuja ja niistä opitaan: aikaa ei käytetä syyllisteen etsimeen tai syyllistämiseen. (Avey ym. 2011, 217.)

Esimiehen tulee olla tasapuolinen ja oikeudenmukainen. Asemansa takia hän voi joutua ristituleen ylemmän johdon ja työntekijöiden väliin. Tässä tilanteessa esimiehen ei pidä unohtaa omaa vastuutaan tai moraaliaan. Esimiehen toimintatavoilla on suora vaikutus työntekijöiden työhyvinvointiin. Esimiehen tulee toimia reilusti ja puhtaalla omallatunnolla. Hänen kannattaa ajatella työntekijöiden etua myös omana etunaan. Kun työntekijät voivat hyvin he motivoituvat, suoriutuvat töistään hyvin ja näin esimieskin on onnistunut. (Aaltonen ym. 2004, 61.)

Esimiehen rooliin kuuluu jatkuva yhteishengen luominen ja vaaliminen sekä yhteisedun ajaminen. Esimiehen kannattaa olla avoin ja kertoa asioista totuudenmukaisesti ja kunnioittavasti. Esimiehen tulee olla henkisesti tarpeeksi kypsä erottamaan työstä omat turhat mielipiteet ja henkilökemioihin liittyvät asiat. Työt tulee hoitaa työnä. Esimies ei saa henkilökohtaisten mieltymystensä mukaan asettaa työntekijöitä arvojärjestykseen. (Juuti & Vuorela 2002, 36 - 37.)

### *Yksilön mielipiteet ja asenteet*

Työhyvinvointia ei voida ojentaa työntekijälle valmiina. Jokaisella yksilöllä on työyhteisön jäsenenä omalta osaltaan vastuu ilmapiirin ja työhyvinvoinnin luomisesta. (Rauramo 2004, 30.) Sosiaalinen vastuullisuus sisältää yksittäisen työntekijän toiminnan moraalisen ulottuvuuden. Jokaisella yksilöllä on moraalinen vastuu siitä kuinka hän käyttäytyy toisia ihmisiä kohtaan työyhteisössä. (Virtanen 2005, 63.)

Motivaatio tarkoittaa halukkuutta panostaa työhön saavuttaakseen organisaation tavoitteet. Samalla yksilö voi tyydyttää omat tarpeensa. Motivaatiossa on kolme eri tekijää: panostus, tavoitteet ja tarpeet. Panostuksella tarkoitetaan kaikkensa antamista ja uusien ideoiden kautta ratkaisun etsimistä. Ilman tavoitteita on työskentely päämäärätöntä eikä tavoitteisiin päästä. Tarpeet ovat yksilön henkilökohtaisia tarpeita jotka työn tulee tyydyttää jotta henkilö motivoituu. (Robbins & DeCenzo 2008, 266.)

Jokainen meistä on yksilö. Meillä on eri arvot, asenteet, kokemukset ja tavoitteet elämässä. Työnantajan ja esimiesten tulisi osata johtaa erilaisia yksilöitä. Sama johtamistapa ei toimi kaikille. On osattava tutustua alaisiin ja reagoida kuhunkin mahdollisuuksien mukaan yksilöllisellä tavalla. Hyvinvointi koostuu myös erilaisista seikoista eri yksilöillä. Nämä tulisi tunnistaa jotta työpaikka voi tarjota hänelle hyvinvointia työssään.

Työntekijät voidaan jakaa viiteen eri luokkaan käyttäytymisen perusteella: itsensä toteuttajat, mielihyvän hakijat, oikeutuksen kokijat, tuottavuuden epäilijät ja autoritaarisuuden vastustajat. Itsensä toteuttajat kokevat, että on heidän oikeus kehittää itseään kohti parempaa tietotaitoa, henkistä kehitystä ja kasvua. Mielihyvän hakijat taas nauttivat työnsä tuomista eduista eivätkä ole kovin motivoituneita tekemään ylimääräistä työtä. Työ on heille väline joka mahdollistaa elämästä nauttimisen, eikä työnteko ole heille arvo itsessään. Kolmas ryhmä kokee omaavansa oikeuden osallistua organisaation päätöksentekoon. He kokevat, että heitä tulisi kuunnella enemmän ja he haluavat osallistua organisaation toimintaan. Kasvava ihmisjoukko ei saa tyydytystä tai hyvinvointia siitä mitä tienaa tai omistaa. He arvostavat luontoa ja ympäristön vaaliminen liittyy heillä kulutuksen vähentämiseen. Viides työntekijäryhmä kyseenalaistaa autoritaarisen johtamisen, esittää kysymyksiä ja jopa kyseenalaistaa johdon päätöksiä. (Hamilton-Attwell 1998, 82 - 83.) Mainituilla tyypittelyillä on erilaiset näkemykset asioista. Esimiehen tulee osata johtaa ja sitouttaa eri tavoin erilaisia työntekijöitä, kuitenkin oikeudenmukaisuutta ja tasa-arvoa unohtamatta.

Esimiehen taidoista puhutaan usein. Alaistaidot ovat vähintään yhtä tärkeitä, mutta niistä puhutaan harvemmin. Sanana alainen on hyvin negatiivisesti arvolatautunut sana. Tässä yhteydessä termillä ei kuitenkaan tarkoiteta nostaa johtoa ja alistaa työntekijää. Tutkimuksissa on havaittu yhteys hyvien alaistaitojen, sitoutumisen ja työtyy-

tyväisyyden välillä. Hyvät alaistaidot omaava henkilö työskentelee yhteisössä rakentamalla tavalla kehittäen työtään. Palautteen vastaanotto ja antaminen on yksi osa alais-  
taitoja. Rakentavakin palaute tulisi osata ottaa kehittymisen mahdollisuutena. Toki  
palautteen antajasta riippuu kuinka palaute annetaan. (Kaivola & Launila 2007, 66–  
67.)

### *Palkitsemisen merkitys hyvinvoinnille*

Työstä saadaan palkkaa, joka on suoraa taloudellista palkitsemista. Etuudet ovat vas-  
taavasti epäsuoraa taloudellista palkitsemista. Ei taloudellista palkitsemista on par-  
haassa tapauksessa työ itsessään. Lisäksi ei taloudellista palkitsemista ovat työympä-  
ristö, työn joustavuus, työnjako, kommunikointi työyhteisössä, pätevä johto ja hyvin  
yhteen pelaavat työkaverit. (Mondy ym. 2002, 313.)

Perustarpeet tyydyttävään elämään ei kaivata välttämättä lisää aineellista hyvää. Mo-  
nille on tärkeämpää saada enemmän vapaa-aikaa ja mahdollisuuden toteuttaa itseään.  
Työ itsessään ei ole enää arvo vaan sen avulla voidaan toteuttaa omia haaveita. Jotta  
työntekijät saadaan motivoitumaan ja viihtymään työssään tulee yksilö ottaa vahvem-  
min huomioon. Yksilön huomioimisella on yhteyttä työhyvinvointiin ja työelämässä  
yritysten tulisi kyetä uusiin, luoviin työratkaisuihin. (Halava & Pantzar 2010, 20–24.)

Nykyisin puhutaan paljon Y-sukupolvesta, jolla tarkoitetaan 1970 - 1999 syntyneitä.  
Tämä sukupolvi vaatii työelämältä mielekkyyttä, joustavuutta ja oman sekä yrityksen-  
arvomaailman yhteensopivuutta. Ihmisten koulutustason nousu nostaa myös toiveita ja  
odotuksia työelämälle. Työhyvinvointiin vaaditaan mahdollisuutta vaikuttaa ja osallis-  
tua organisaation toimintaan laajemminkin kuin vain oma työ tekemällä. (Alasoini  
2010, 14–15, 18–19.)

Nykyisin on korostunut halu saada muuta, kuin rahallisia etuisuuksia. Työntekijät voi-  
vat saada palkkansa lisäksi muitakin etuisuuksia työpaikasta riippuen. Henkilöstöetuja  
tulee kehittää työntekijän tarpeiden, arvostusten ja toiveiden mukaan (Kauhanen 2009,  
211). Työntekijät arvostavat työterveyshuoltoa ja hyvinvointia ylläpitävää toimintaa ja  
etuisuuksia (Cascio 2010, 495). Työelämässä oleville ja peruspalkan saaville työnteki-

jöille työn sisällön merkitys on melkein tärkeämpää kuin itse palkka (Alasoini 2010, 24).

### **3.2 Työhyvinvointi tuottavuuden osatekijänä**

Työhyvinvoinnin ja tuottavuuden yhteys on vaikeasti mitattavissa oleva monimutkainen kokonaisuus. Tämän yhteyden selviäminen voi vaatia vuosienkin aika välin näkyäkseen käytännössä. Organisaation tuottavuuteen vaikuttaa ainakin osaaminen, työmarkkinat, yleinen talouden tilanne, kilpailutilanne, innovatiivisuus, teknologia, työllisyys, työn organisointi, terveellisyys ja turvallisuus sekä ympäristön suojele. (Kehusmaa 2011, 80–81.)

Työhyvinvoinninjohtamisella voidaan säästää. Johdon ja esimiesten tulee sisäistää hyvinvoinnin, -turvallisuuden ja terveyden merkitys laajassa kokonaisuudessa ja pitkällä aikavälillä. Työhyvinvointiosaaminen tulisi yhdistää strategian suunnitteluun jo kehitysvaiheessa. (Hyppänen 2010, 259–260.) Strategisella työhyvinvoinnilla tarkoitetaan työntekijöiden terveyden ja hyvinvoinnin huomioimista osana henkilöstöjohtamisen ja liiketoiminnan tavoitteita. Toiminta on suunnitelmallista, tavoitteellista ja mitattavaa. Strategisella toiminnalla on vaikutus tuottavuuteen ja liiketoiminnan kannattavuuteen. (Hyppänen 2010, 253.)

Työhyvinvointi tulisi laskea yhdeksi strategiseksi menestyksen osatekijäksi. Organisaatiossa tulisi luoda sen henkilöstölle sopivat rutiinit ja käytännöt. Henkilöstön rekrytoiminen tulee nähdä oleellisena osana menestystä ja työhyvinvointia. Tiiviisti työskentelevät henkilöt kannattaa palkata pohtimalla henkilökemiaa. Tiimin kasaaminen kemioita ja ihmistyyppejä ajatellen helpottaa ryhmäytymistä ja näin parantaa hyvinvointia. (Aaltonen ym. 2004, 174.)

Työhyvinvointiin panostettu toimenpide vaikuttaa henkilöstöön motivoimalla ja sitouttamalla. Hyvinvoiva henkilöstö on innovatiivinen ja halukas työskentelemään. Työhyvinvoinnin panostukset näkyvät välittömästi sairaslomien ja tapaturmien vähenemisenä sekä tehokkaampana työntekona. Välillinen vaikutus näkyy työn tuottavuuden ja laadun nousuna. Lopullinen vaikutus on kannattavuuden parantuminen. (Kehusmaa 2011, 82.)

Hyvinvoiva ja työstään nauttiva työntekijä pysyy varmemmin yrityksen palkkalistoilla. Usein puhutaan kuinka uuden asiakkaan hankkiminen on kalliimpaa kuin vanhan pitäminen. Sama toimii työntekijöiden kohdalla. Uuden työntekijän rekrytointi ja perehdytys eivät ole ilmaisia. Vanhoilla työntekijöillä on jo kokemusta, osaamista ja suhteita joita uudella työntekijällä ei välttämättä vielä ole.

Palvelun laadun kannalta hyvien työntekijöiden vaihtuvuus on riskitekijä. Ammattitaitoinen ja pysyvä henkilöstö lisää tuottavuutta. Monet yritykset ovat havainneet yhteyden tyytyväisten asiakkaiden ja sitoutuneiden, motivoituneiden sekä työnsä hyvin suorittavien työntekijöiden välillä. Yrityksen tulisi kyetä pitämään hyvät työntekijät yrityksen palveluksessa. ( Bell & Zemke 2006, 20.)

Pitääkseen parhaat työntekijät palkkalistoillaan, on yrityksen luotava työympäristö jossa työntekijät kokevat arvostusta. Tuottava ja tehokas ilmapiiri tarvitsee syntyäkseen työntekijöitä arvostavat esimiehet ja toisiaan tukevat työntekijät. Johdon toimintatavan tulee olla reilua, tasa-arvoista ja oikeudenmukaista. (Trevino & Nelson 2004, 61.)

Pärjätäkseen kilpailussa yrityksen tulee olla luova, uudistuva ja muutoskykyinen. Työhyvinvointi lisää yrityksen luovuutta. Hyvinvoiva työntekijä on avoin uudelle ja kykenevä luomaan uutta (Juuti & Vuorela 2002, 84). Yrityksen kannattaa luoda työhyvinvointia arvostava imago. Houkutteleva työpaikka saa palvelukseensa laadukasta työvoimaa. Johtamalla hyvinvointia selkeässä organisaatiossa, jossa jokainen tietää tavoitteet ja oman työnsä merkityksen, saavutetaan hyviä tuloksia. (Virtanen 2005, 79.)

Tulevaisuudessa menestys riippuu entistä enemmän yrityksen kyvystä jalostaa tietoja ja taitoja yhdessä, luoden voimaantumista ja työn iloa. Työn ilon avulla on mahdollista päästä luovaan ja innovatiiviseen tilaan. Innostuksen ja voimaantumisen kautta yritys saa kilpailuetua ja menestyy tulevaisuuden kovenevassa kilpailussa. (Kehusmaa 2011, 227.)

Monimuotoisuus on tulevaisuuden markkinoilla välttämätön voimavara. Monimuotoisuudella tarkoitetaan tässä yhteydessä erilaisia ihmisiä, kulttuureita, kokemuksia, tie-

toja ja ominaisuuksia. Eroavaisuuksia tulee osata hyödyntää ja johtaa. Monimuotoisuuden hyötynä on tuottavuuden ja kustannushyödyn nostaminen. Tuottavuus nousee lisäämällä luovuutta ja tehostamalla työntekoa. Kustannushyötyjä voidaan maksimoida hyödyntämällä työntekijöiden voimavarat ja potentiaali mahdollisimman hyvin yrityksen käyttöön. (Lindström & Leppänen 2002, 257.)

Kokemus omasta työnhallinnasta vaikuttaa motivaatioon ja sitoutumiseen. Työhallinnalla tarkoitetaan mahdollisuutta vaikuttaa omaan työhön, työaikoihin ja työtapoihin. Työ jossa omaan työhönsä ei voi vaikuttaa voi ahdistaa työntekijää ja saada hänen motivaationsa laskemaan. (Sparks ym. 2001, 490.)

Työministeriölle työolobarometrejä tehneen Pekka Ylöstalon mielestä työhyvinvoinnista puhuttaessa tulisi toisistaan erottaa henkilön arvio omasta työpaikastaan sisältäpäin katsottuna ja vetovoima verrattuna kaikkeen muuhun mitä hän voisi tehdä. Työolobarometrit ja monet muut tutkimukset osoittavat että työntekijän kokemat vaikutusmahdollisuudet parantavat työssä viihtymistä. Delegointi ja avoin keskustelu parantavat ilmapiiriä ja työhyvinvointia. (Aaltonen ym. 2004, 221.)

### **3.3 Kaupan alan tuloshakuisuuden vaikutus työhyvinvoinnille**

Kaupan alalla eletään kovia aikoja, talous laahaa ja kilpailu kiristyy. Yritykset tavoittelevat entistä parempaa tulosta ja tehokkuutta. Työntekijän on joustettava erilaisiin osa-aikaisiin työsopimuksiin ja vaihteleviin työaikoihin. Miten tämä kaikki vaikuttaa yksilön hyvinvointiin?

Myyntiorganisaatioissa kuulee usein sanottavan, että asiakas on aina oikeassa tai asiakkaan sana on laki. Asiakkaan eteen tehdään kaikki mahdolliset toimenpiteet. Kuinka monessa organisaatiossa työntekijän toiveita ja tarpeita kuunnellaan sekä arvostetaan yhtä paljon kuin asiakkaiden tarpeita tai toiveita? Hyvinvoivan ja motivoituneen henkilöstön uskotaan yltävän hyviin tuloksiin. Johdon tulee pohtia millä tavoin taloudelliset tavoitteet ja henkilöstön hyvinvointi pystytään yhtä aikaa ylläpitämään. Pitkäjänteistä toimintaa on tuskin se, että tulos tehdään henkilöstön työturvallisuuden, -terveyden ja/tai -hyvinvoinnin kustannuksella.

### *Osa-aikatyö ja joustavuuden vaatimus*

Eurooppalaisittain katsottuna Suomi on työaikajousten ykkösmä. Jousten syitä ja tapoja on erilaisia. Tuotannollisesta joustosta puhutaan kun työaikoja säännellään esimiehen toiveista kysynnän vaihtelun mukaan. Yksilöllinen jousto on taas työntekijän omaa mahdollisuutta vaikuttaa työaikoihinsa. Molemminpuolinen jousto tarkoittaa tilannetta jossa molemmat osapuolet joustavat tilanteen mukaan. Monipuolisessa joustossa tavoitellaan tuotannollisen ja yksilöllisen jouston välimuotoa. Tällä tavalla on mahdollista saavuttaa kasvavaa työhyvinvointia ja tuottavuutta. (Hyppänen 2010, 293.)

Työn epävarmuus on kasvanut merkittävästi. Osa-aikaisen sekä vuokratyövoiman käyttö on yksi syy kasvavaan epävarmuuteen. Erään tutkimuksen mukaan jopa kaksi kolmesta on kokenut epävarmuutta työpaikallaan. Samalla, kun vakituisten työsuhteiden määrä on pudonnut, on vastaavasti työttömyys ajanjaksojen pituus kasvanut entisestään. Epävarmuudella on selkeä vaikutus työhyvinvointiin ja stressin kokemiseen. Epävarmuus syö henkilöstön sitoutumista ja työmotivaatiota. Epävarmassa tilanteessa koetaan helposti stressiä ja näin myös sairastutaan helpommin. Organisaatio voi joutua kärsimään kohonneesta epävarmuudesta taloudellisesti. (Sparks ym. 2001, 490–491.)

Nykyisen yhteiskunnan ongelmakohtia ovat juuri epävarmuuden kokeminen pätkätöiden takia ja toimeentulon menettämisen pelko. Tehokkuuden kasvava vaatimus, epävarmuus työstä ja koettu kiire estävät työhyvinvoinnin rakentumisen. Epävakaat työ sopimukset lisääntyvät ja muovaavat työkulttuuria uuteen suuntaan. Epävakaalla työllä tarkoitetaan työtä, joka on solmittu epätyypillisellä työ sopimuksella ja joka ei siis ole vakituista tai kokoaikaista työtä. (Kasvio & Tjäder 2007, 199–200.) Esimerkkinä töihin tarvittaessa kutsuttavan myyjän työ sopimus.

Kasvava kilpailu pakottaa yritykset tavoittelemaan suurempaa tehokkuutta ja jatkuvaa uudistumista. Tämän kaiken mahdollistaa henkilöstö. Yrityksen tulisi kiinnittää huomiota siihen kuinka työntekijät voivat ja miten heidät saadaan motivoitumaan. Työtä tulisi tehdä viisaammin unohtamatta muuta elämää ja velvollisuuksia. (Porter 2004, 424 –439.) Tasapainottelu osa-aikaisena työntekijänä on hankalaa. Välillä töitä on



todella paljon ja välillä todella vähän. Varsinkin kaupan alan ja palvelualan yrityksissä työntekijät ovat tärkein voimavara. Osa-aikaisten työntekijöiden jaksamiseen ja hyvinvointiin tuleekin kiinnittää huomiota.

Osa-aikaisilta työntekijöiltä vaaditaan myös joustoa työvuorojen suhteen ja heidän oletetaan tuuraavan sairastuneita työntekijöitä. Joustavuuden vaatimus työntekijää kohtaan on ollut kasvava trendi työmarkkinoilla 90-luvulta lähtien. Joustavuutta on osattava hallita oikein. Joustavuuden lisääminen ei ole kaikkien etu, mutta yritysten tavoittellessa isompia voittoja ja kasvavaa tehokkuutta joustavuuden vaatimus on tullut jäädäkseen. (Baines 1995, 14–15.) Organisaatiot perustelevat tarvetta joustamiselle palvelun tuotannollisilla syillä. Tarvitaan joustavia toimintatapoja, jotta asiakkaan tarpeet saadaan tyydytettyä kannattavasti. (Virtanen 2005, 37.) Toisena näkökulmana tulisi tarkastella henkilöstön tarpeita ja toiveita.

Osa-aikatyö voi vaatia tekemään kahta eri työtä, jotta saisi kokoon niin sanotusti täyden työpäivän ja täyden palkan. Päivät voivat venyä todella pitkiksi. Työntekijän etua ja parasta tulisi ajatella työsopimuksia tehdessä ja rekrytointivaiheessa. Johdon tulisi pyrkiä tekemään henkilöstön kannalta hyviä työvuorosuunnitelmia ja toimintatapoja. Kauppojen pitkät aukioloajat lisäävät ilta- ja viikonlopputyötä sekä osa-aikaisia työntekijöitä. Epätyypilliset työajat sopivat hyvin opiskelijoille koska he voivat työskennellä iltaisin ja viikonloppuisin. (Julkunen & Nätti 1996, 150–151.) Opiskelijat ovat lähes elinehto nykyisille aukioloajoille ja kaupankäynnille. Ilman osa-aikaista ja joustavaa työvoimaa kauppojen tulisi keksiä uusia tapoja kasvattaa tehokkuuttaan.

Joustavuuden haaste liittyy myös ihmisten henkilökohtaisiin tilanteisiin ja tarpeisiin, jotka organisaation tulee huomioida. Varsinkin aloilla joilla on pulaa työvoimasta, on yritysten kyettävä vastaamaan työntekijöiden erilaisiin toiveisiin saadakseen henkilökuntaa. Nykyisin korostetaan myös perheen ja työn sovittamisesta yhteen. Työltä tulisi jäädä aikaa muulle elämälle, kuten perheelle. Työntekijän yksilöllisiä toiveita työstä voi tukea esimerkiksi liukuvalla työajalla, etätyöllä ja työn jakamisella. Erilaisia mahdollisuuksia löytyy kun tahtoa on tarpeeksi. (Hautala & Lämsä 2008, 33.)

## 4 TYÖSUOJELUTOIMINTA

Työsuojelutoiminnan tarkoitus on turvata, parantaa sekä ylläpitää työntekijöiden työoloja ja -ympäristöä. Pääpaino on ennaltaehkäisevässä toiminnassa, jossa pyritään torjumaan esimerkiksi työtapaturmia ja ammattitauteja. Käytännön työsuojelutoimintaan kuuluu suunnittelu, ennakointi, toteutus ja seuranta. Kaikki toimet kohdistuvat fyysiseen ja psykososiaaliseen työympäristöön. Ylläpitäessä ja edelleen parantaessa psykososiaalista ympäristöä tulisi huolehtia töiden organisoinnista, tehtävistä, vastuista ja työn sisällöstä. (Työsuojelulla hyvinvointia ja tulosta 2007, 9–10.)

Työsuojelutoiminta pohjautuu työturvallisuuslakiin. Työturvallisuuslain (738/2002) tarkoituksena on parantaa työympäristöä ja työolosuhteita työntekijöiden työkyvyn turvaamiseksi ja ylläpitämiseksi. Lisäksi tarkoitus on ennaltaehkäisevästi torjua työtapaturmia, ammattitauteja ja muita mahdollisia terveyshaittoja. Työturvallisuuslaki on työelämän keskeisempiä lakeja. Lain säännökset ovat joustavia ja niiden yksityiskohdainen tulkinta määräytyy valtioneuvoston asetuksissa. Työsuojelulakia sovelletaan kaikkiin tilanteisiin, joissa tehdään työtä. (Työturvallisuuslaki soveltamisopas 2012, 14.)

### 4.1 Työturvallisuusjohtaminen

Työnantajaa koskee yleinen huolehtimisvelvoite työturvallisuuslain perusteella. Työnantaja on velvollinen huolehtimaan työntekijöidensä turvallisuudesta ja terveydestä töissä. Tässä yhteydessä on huomioitava työhön, työolosuhteisiin, työympäristöön ja työntekijän henkilökohtaisiin edellytyksiin liittyvät seikat. (Työturvallisuuslaki soveltamisopas 2012, 23.)

Käytännössä huolehtimisvelvoite toteutuu, kun työturvallisuuslaissa määritellyt toiminnot on hoidettu. Työsuojelulle tulee luoda oma toimintaohjelma, johon sisällytetään työkykyä ylläpitävä toiminnan toimintatavat sekä kehittämistavoitteet. Työsuojelutoiminnan tulee olla suunnitelmallista ja järjestelmällistä. Työnantajan on oltava selvillä työpaikan fyysisistä- ja psyykkisistä haitta- ja vaaratekijöistä sekä pyrittävä näiden aiheuttamien riskien poistamiseen tai minimointiin. Lisäksi työntekijöille on

annettava ohjausta työssä sattuvan tapaturman tai sairauden välttämiseksi. (Työturvallisuus ja työterveys työpaikalla 2011, 5.)

Työturvallisuusjohtaminen tulisi nähdä luonnollisena osana johtamisen kenttää. Turvallisuusjohtamisessa on eri osa-alueita jotka pitäisi saada toimimaan. Työpaikalla tulee luoda turvallisuuspolitiikka eli käytännöt ja toimenpiteet joilla turvallisuutta hallitaan. Organisaatio tulisi saada kokonaisuudessaan ymmärtämään turvallisuuden merkitys ja hyödyt. Hyötyinä ovat ainakin säästöt, turvallisuus ja hyvä imago niin työntekijöille, kuin asiakkaille. Turvallisuuden edistämiseksi ja ylläpidolle tulee olla selkeät suunnitelmat, arviointikriteerit ja mittarit joilla asetettuja tavoitteita mitataan. (Holt 2002, 7.)

Työsuojelutoimenpiteet asetetaan ensisijaisuusperiaatteen mukaan järjestykseen neljään eri kohtaan. Ensimmäisenä tulee estää vaara- ja haittatekijöiden syntyminen. Toisena toimenpiteenä vaara- ja haittatekijät tulee poistaa tai korvata vähemmän vaarallisilla tekijöillä. Lisäksi tulee muistaa hoitaa yleisesti koko työyhteisöä tai suurempaan joukkoa koskevat toimenpiteet ennen yksilöllisiä. Viimeisenä otetaan huomioon tekniikan ja muiden keinojen kehittyminen. (Työturvallisuus ja työterveys työpaikalla 2011, 3.)

## **4.2 Työsuojelutoimikunta**

Laki asettaa minimi vaatimukset työsuojelutoiminnalle. Lain vaatimaan toimintaa kuuluu henkilöstön työhyvinvoinnista ja – turvallisuudesta huolehtiminen (Työturvallisuuslaki soveltamisopas 2012, 27). Työturvallisuuden ylläpitoon kuuluu myös seurata ja huolehtia, että lain mukaisesti jokaisesta myymälästä löytyy yksi henkilö, jolla on voimassa oleva ensiapukoulutus (Työturvallisuuslaki soveltamisopas 2012, 78).

Työsuojelutoimikunta on perustettava jos organisaatiossa työskentelee yli 20 henkilöä säännöllisesti. Tähän yhteistoimintaelimeen kuuluvat työnantajan nimeämät ja työntekijöiden valitsevat edustajat. Työnantajan edustajana toimii työsuojelupäällikkö ja muut elimeen kuuluva henkilöt ovat työsuojeluvaltuutettu sekä kaksi varavaltuutettua. Valtuutetut valitaan vaalein kahden vuoden välein. (Työsuojelulla hyvinvointia ja tuloista 2007, 20.)

Työsuojelutoimikunnan tarkoituksena on tukea ja kehittää työsuojelutoimintaa omalla kokemuksellaan ja aloitteillaan. Vastuu ja päätösvalta toimenpiteistä ovat työnantajalla. Työnantajan tulee kuitenkin antaa edellytykset toiminnan hoitamiseen kuten aikaa ja koulutusta. Työsuojelutoimikunta arvioi jatkuvasti työympäristöä, havaitsee ongelmakohtia sekä informoi esimiehiä korjausta vaativista tekijöistä. Työsuojeluhenkilöstön tulee olla motivoitunut työsuojelun kehittämiseen ja halukas kuulemaan muiden työhyvinvoinnista, huolista sekä kokemuksista. Toiminnassa mukana olevilla tulisi olla vahva kokemus kyseessä olevasta perustyöstä ja heidän olisi hyvä tuntea työpaikan työolojen lisäksi myös työsuojelun perusteet voidakseen ohjata muita. (Työsuojelutoiminta työpaikalla 2012, 1.)

Työsuojelutoimikuntaan kuuluvan työsuojelupäällikön tehtäviin kuuluu avustaa työnantajaa erilaisissa työturvallisuuteen ja -hyvinvointiin kuuluvissa tehtävissä, toimia työntekijöiden ja työnantajan välisen yhteistoiminnan ylläpitämiseksi sekä osallistua ja kehittää työsuojelutoimintaa työpaikalla. Työsuojeluvaltuutettu on työntekijöiden edustaja työsuojelutoiminnassa, usein yhdessä varavaltuutettujen kanssa. Työsuojeluvaltuutetun kuuluu perehtyä työympäristöön, tehdä havaintoja mahdollisista riskeistä, perehtyä työsuojelusäännöksiin sekä kiinnittää edustamiensa työntekijöiden huomiota turvallisuuteen liittyviin tekijöihin. (Työturvallisuus ja työterveys työpaikalla 2011, 13 - 14.) Työsuojeluvaltuutetun tehtäviä voidaan jakaa ja toimintaa hoitaa niin että myös varavaltuutetut otetaan mukaan toimintaan. Näin saadaan useampi henkilö mukaan toimintaan ja erilaisia näkökulmia asioihin enemmän.

### *Työsuojelun toimintaohjelma*

Työnantajalla on oltava suunnitelma turvallisuuden ja hyvinvoinnin edistämiseksi. Työsuojelun toimintaohjelman tulee kattaa työpaikan työolojen kehittämistarpeet ja työympäristöön liittyvien tekijöiden vaikutukset työntekoon ja työntekijöille. Tässä suunnitelmassa esitetyt tavoitteet on käsiteltävä työntekijöiden tai heidän edustajien (esimerkiksi työsuojelutoimikunta) kanssa. (Työsuojelulaki Soveltamisopas 2012, 26.) Mikäli yrityksessä on työsuojelutoimikunta, on luonnollista että he tekevät toimintaohjelman ja hyväksyvät sen työsuojelupäälliköllä, näin ohjelmassa näkyy heti alusta asti työntekijöiden näkemys.

Työsuojelutoimintaohjelman periaatteiden tulisi olla osa yrityksen joka päiväistä toimintaa, joihin niin johdon, kuin työntekijöiden tulisi sitoutua. Toimintaohjelman voi helposti yhdistää esimerkiksi laatujärjestelmiin, jolloin se ei jää irralliseksi ohjelmaksi ja unohdu. (Työsuojelulaki Soveltamisopas 2012, 27.) Ohjelma kannattaa pitää selkeänä ja ytimekkäänä jotta siinä esitetyt asiat ja periaatteet on mahdollista sisäistää sekä muistaa. Toimintaohjelma kannattaa esitellä myös suullisesti organisaation jäsenille, jolloin aihe tulee kaikille tutuksi eikä luottaa siihen, että kyllä kaikki tutustuvat itsenäisesti toimintaohjelmaan.

Työsuojelulaki ei määrää tarkkaa muotoa toimintaohjelmalle, vaan siitä voi tehdä oman organisaation näköisen. Työsuojelun toimintaohjelmassa tulee asettaa ajalliset tavoitteet mahdollisesti havaittujen haittojen ja vaarojen poistamiselle. Lisäksi työsuojelun toimintaohjelman voi sisältää ennakoivan työsuojelun periaatteet, kehittämistavoitteet ja -tarpeet, selvityksen siitä kuinka asetettuja tavoitteita seurataan, kuvaus siitä kuinka työterveys järjestetään, työsuojelutoimikunnan asema sekä tehtävät. (Työsuojelulaki Soveltamisopas 2012, 27.)

### **4.3 Yhteistoiminta työpaikalla**

Työturvallisuuslaissa (738/2002 17§) yhteistoiminnalla tarkoitetaan työnantajan ja työntekijöiden työturvallisuuden ylläpitoa sekä kehittämistä yhteistyössä. Yhteistoiminnan tavoitteena on edistää työntekijän ja työnantajan välistä vuorovaikutusta. Työnantajan tulisi antaa ajoissa työntekijöilleen kaikki tarpeellinen tieto työpaikan turvallisuuteen, terveyteen tai muihin työolosuhteisiin vaikuttavista asioista. Lisäksi työnantajan tulee informoida näitä riskejä koskevat selvitykset ja huolehtia siitä, että mahdolliset puutteet hoidetaan asianmukaisesti.

Myös työntekijöillä on velvollisuuksia. Työturvallisuuslain mukaan työntekijän on noudatettava työnantajan toimivaltansa mukaisesti antamia määräyksiä ja ohjeita. Lisäksi työntekijän tulee ylläpitää turvallisuutta ja terveyttä edistäviä toimintatapoja. (Työturvallisuuslaki Soveltamisopas 2012, 44.) Työntekijöiden tulee toimia yhteistyössä työnantajan kanssa laissa mainittujen tavoitteiden saavuttamiseksi. Työntekijällä on oikeus kertoa työnantajalle työpaikan turvallisuuteen ja terveyteen liittyvä ehdo-

tuksia ja saada näihin ehdotuksiin myös palaute. (Työturvallisuuslaki Soveltamisopas 2012, 42.)

Työntekijän tulee välttää muihin työntekijöihin kohdistuvaa häirintää tai muuta epäasiallista käytöstä. Jokaisella työntekijällä on oikeus tulla kohdelluksi tasapuolisesti ja hänellä on oikeus saada epäasialliseksi kohteluksi tai häirinnäksi kokemansa asia selvitettäväksi mahdollisimman nopeasti. (Epäasiallisen kohtelun ehkäisy ja käsittely työpaikalla 2013, 5.)

Yhteistoiminnassa käsitellään asioita jotka liittyvät työntekijöiden turvallisuuteen ja terveyteen sekä työkykyä ylläpitävän toimintaan. Lisäksi pohditaan mahdollisesti esille tulleet riskit, tapaturmat ja muut mahdolliset työterveyshuollosta esille nousseet asiat. Yhteistoiminnassa tulisi keskittyä myös työntekijöille annettavaan koulutukseen, ohjaukseen ja perehdyttämiseen sekä näiden toimintojen tehokkuuden seuraamiseen. (Työsuojelutoiminta 2012, 4.) Työsuojeluhenkilöstön tulee tavata säännöllisesti, jotta suojelutoiminnasta saadaan sille tarkoitettu hyöty. Työsuojelutoiminnan rooli tulee nähdä osana koko yrityksen toimintaa eikä vain omana erillisenä osana.

#### **4.4 Työturvallisuuden ja -terveyden ylläpito**

Turvallisuuden ylläpidolla tarkoitetaan työntekijän suojelemista työperäisiltä vahingoilta tai tapaturmilta. Terveiden ylläpidolla tarkkaillaan työntekijän fyysistä ja psyykkistä hyvinvointia. Sairaudet voivat laskea huomattavasti organisaation tehokkuutta. Työperäiset onnettomuudet ja sairaudet ovat paljon yleisempiä kuin usein kuvitellaan. (Mondy ym. 2002, 391 – 392.)

Työturvallisuus ja -terveys ovat tärkeitä asioita työntekijöiden hyvinvoinnin kannalta. Yrityksen ja johdon tulee suhtautua niihin aina vakavasti ja tarkkaavaisesti. Työsuojeluun liittyvän toiminnan tulisi olla osa arkipäivää koko organisaation toiminnassa. Organisaatiokulttuurin rinnalle voidaan nostaa turvallisuuskulttuuri. Turvallisuuskulttuuri muodostuu ihmisten käyttäytymisestä, asenteista ja organisaation toimintatavoista turvallisuuteen sekä terveyteen liittyviä asioita kohtaan. (Työturvallisuusjohtaminen 2011.) Työturvallisuuden luominen vaatii jatkuvaa, kokonaisvaltaista turvallisuuden hallintaa, jossa edetään suunnitelmallisesti kohti turvallisempia käytäntöjä. Turvalli-

suustoiminnan tulee tapahtua kiinteässä yhteistyössä koko henkilöstön kanssa. (Työturvallisuusjohtaminen 2013.)

Vaikka työsuojelupäällikkö ja työsuojeluvaltuutetut ovat työpaikalla lainsäädännön edellyttämiä asiantuntijoita, ei taakan tulisi olla yksin heillä (Työturvallisuusjohtaminen 2013). Tätä kaikkea työturvallisuuteen ja terveyteen kuuluvaa asiaa tulee johtaa asianmukaisesti ja sitoutuneesti. Työturvallisuusjohtaminen tarkoittaa työpaikan terveellisyttä ja turvallisuutta edistävien johtamiskäytäntöjen ja toimintatapojen yhteistä kokonaisuutta. Pohjana työturvallisuusjohtamiselle toimii työsuojelulaki. (Työturvallisuusjohtaminen 2011.)

Työturvallisuusjohtamiseen kuuluvat keskeisenä toimintajärjestelmien ja toimintavastuiden määrittäminen. Lisäksi tehtävien hoitoon tulee varata mahdollisuuksien mukaan tarvittavat resurssit. Työntekijöiden tulee saada riittävä perehdytys, koulutus ja osaaminen työnsä turvallisesti hoitamiseen. Lisäksi organisaatiokulttuurista kannattaa luoda turvallisuutta arvostava ja suosia siihen motivoivia tekoja. (Työturvallisuusjohtaminen 2013.)

Työnantajan tulisi kiinnostua turvallisuuden ja terveyden ylläpidosta koska sillä on monia vaikutuksia. Loukkaantuneen työntekijän kautta tulevat kustannukset ovat varmasti suuremmat kuin ne turvallisuusasiat joilla onnettomuus tai sairaus voidaan estää. Monet asiat saadaan turvallisemmaksi ohjeistuksella ja oikeanlaisella työergonomialla. Tehokkuus laskee koska sairastuneelle tai loukkaantuneelle maksetaan korvaukset. Epäsuoria kustannuksia aiheutuu myös sairaan henkilön tuuraajasta jota voidaan joutua perehdyttämään tai työsuudelleen järjestelyistä muuten aiheutuvat kustannukset. Johdon tulisi nähdä työntekijöiden terveyden ja turvallisuuden ylläpito ainoana oikeana tapana toimia organisaatiossa. (Mondy ym. 2002, 396.)

Työntekijällä itsellään on myös vastuu omasta hyvinvoinnistaan. Yksilön vapaa-ajan käyttö näkyy töihin, esimerkiksi liikunta ja terveelliset elintavat saavat jaksamaan töissä paremmin. Vapaa-ajan voi toki käyttää kuinka haluaa, mutta se heijastuu työelämään. (Työhyvinvoinnintekijät 2014.) Työpaikka voi kannustaa liikkumaan ja syömään terveellisesti, mutta lopullisen päätöksen toimia tekee yksilö itse.

### *Riskikartoitus*

Työturvallisuuslain (738/2002) 10 § perusteella työnantajalla on velvollisuus selvittää, tunnistaa ja arvioida turvallisuudelle sekä terveydelle työstä aiheutuvat haitat tai vaarat. Näiden riskien arviointi kuuluu osana työpaikan turvallisuusohjelmaan. Riskit ja toimenpiteet vaihtelevat alasta riippuen.

Erikoiskaupanalan riskit liittyvät usein ergonomiaan, väkivalta- ja uhkatekijöihin, työympäristöön, järjestykseen ja siisteyteen. Lisäksi riskeinä voivat olla esimerkiksi melu, valot, lämpötila tai ilmatilankosteus. Työntekijöille tulisi olla ohjeistus jossa kerrotaan kuinka hätätilanteessa tai tapaturman sattuessa toimitaan. (Turvallisuuden tarkistuslista; Kauppa 2010.) Työnantajan tulisi myös kannustaa työntekijöitä havaitsemaan ja tiedottamaan riskeistä eteenpäin, jotta työturvallisuus olisi joka päiväinen tarkkailun kohde.

Jokaisessa organisaatiossa tulisi tehdä riskianalyysi, jossa arvioidaan riskit ja pyritään hallitsemaan niitä. Riskien arviointiin kuuluu raja-arvojen määrittäminen, mahdollisten vaarojen tunnistaminen ja riskin suuruuden arviointi. Lisäksi on arvioitava riskin merkitys eli päätettävä sen hyväksyttävyydestä ja tarvittaessa muista toiminta vaihtoehtoista. Riskien hallintaan kuuluu edellä mainittujen arviointimenetelmien lisäksi riskien pienentäminen päätöksenteon, toiminnan ja seurannan avulla. (Riskien arviointi 2013.)

### *Ensiapukoulutus*

Työturvallisuuslain (738/2002) 47 § mukaan työnantajan on nimettävä ensiapu-, palotorjunta- ja pelastustoimenpiteiden täytäntöön panemiseksi yksi tai useampi henkilö työntekijöiden lukumäärän, työn luonteen tai työolosuhteiden niin vaatiessa. Työnantajan on huolehdittava, että nimetyt vastuuhenkilöt saavat riittävän koulutuksen tehtävänsä.

Erikoiskaupanalalla tämä tarkoittaa, että jokaisessa myymälässä on yksi hätäensiapukurssinkäynyt myyjä. Kauppakeskuksessa sijaitsevassa myymälässä työskentelevälle myyjälle/ myymäläpäällikölle riittää neljän tunnin hätä-ensiapukoulutus. Lisäksi jo-



kaisesta myymälästä on löydyttävä sammutuspeitto ja vaahtosammutin, joita kaikkien myymälässä tulevien tulee osata käyttää oikein. Myymälästä tulee löytyä ensiapupakkaus, laastaria ja päänsärkylääkettä äkilliseen kipuun. (Ensiapuvalmius työpaikoilla 2008.)

### *Työterveyshuolto*

Työterveyshuoltolaki (1382/2001) velvoittaa työnantajaa järjestämään henkilöstölleen terveyspalveluja työstä johtuvien terveysvaarojen ehkäisemiseksi ja hoitamiseksi. Tukea toiminnassa on työterveyshuollon henkilöstö ja asiantuntijat.

Minimi työterveyshuolto tarkoittaa siis esimerkiksi työssä tai työmatkalla tapahtuvan tapaturman hoitamista ja tutkimusta organisaation kustannuksella. Sairaushoito ei tähän välttämättä kuulu, ellei erikseen niin sovittu. Työpaikkaselvitys kuuluu myös minimi työterveyshuolto sopimukseen. Työpaikkaselvityksen toteuttaa työterveyshenkilöstö kyseisellä työpaikalla. Selvityksen aikana tutkitaan työtapoja, työympäristö, mahdolliset riskit ja vaaratekijät, työsuojelutoimintaohjelma ja muita terveyteen sekä turvallisuuteen liittyviä tekijöitä. Selvityksessä esille tulleet epäkohdat pyydetään korjaamaan sovitun aikataulun mukaisesti. (Työterveyshuolto 2014.)

Työterveyshuoltolain (1383/2001) 12 § mukaan työterveyshuollon sisältöön kuuluu esimerkiksi työn ja työolosuhteiden terveellisyyden sekä turvallisuuden arviointi. Lisäksi laissa mainitaan toimenpide-ehdotusten tekeminen työn laadun parantamiseksi ja työkyvyn ylläpitämiseksi. Organisaation tulee tehdä yhteistyötä työterveyshuollon palvelujen tuottajien kanssa ja työterveyshuolto osallistuu työpaikan riskien arviointiin sekä kehittämiseen yhtenä asiantuntijatahona. Työterveyshuollon toiminnan laatua ja vaikuttavuutta tulee seurata ja arvioida.

## **4.5 Työhyvinvoinnin kehittäminen osana työsuojelutoimintaa**

Kaupanalalla ja muillakin aloilla muutoksesta on tullut pysyvä muoto työelämään. Muutos on elinehto, mahdollisuus ja paikka oppia uutta. Kuinka sitten on mahdollista voida hyvin jatkuvassa muutoksessa? Työsuojeluhenkilöstöllä on suuri mahdollisuus vaikuttaa työpaikkansa työhyvinvointiin ja parantaa toimintatapoja. Fyysinen ja

psyhykinen hyvinvointi vaikuttavat olennaisesti työkykyyn. Työsuojelutoiminnalla voidaan kannustaa liikkumaan ja tätä kautta saada aikaan hyvinvointia. Lisäksi eri työsuojelutoiminnan velvoitteet ja toimet lisäävät automaattisesti työhyvinvointia työpaikalla.

Työsuojelutoiminnan perustehtävänä on työturvallisuuslain mukaan parantaa työympäristöä ja työtä niin, että työntekijän on hyvä olla (Työturvallisuuslaki 738/ 2002 1 §). Noudattamalla lakia saadaan luotua hyvinvoiva työyhteisö. Työnantajan on kuitenkin nähtävä ja ymmärrettävä työsuojelutoiminnan merkitys ja annettava sille tarpeelliset resurssit.

Hyvinvoivassa työyhteisössä vuoropuhelu työntekijän ja työnantajan välillä toimii. Henkilöstö joka voi vaikuttaa työhönsä ja ympäristöönsä kokee olevansa kuultu ja arvokas osa koko organisaatiota. Organisaatiokulttuurin tulisi olla avoin ja keskustele- va. Työntekijöiden on hyvä tietää tavoitteet selkeästi. Avoimella informoinnilla sääs- tetään myös aikaa joka kovilla markkinoilla on kilpailuetu. (Kinicki ym. 2011, 136.)

Vuorovaikutusta voi olla välillistä ja välitöntä. Yksittäisen työntekijän vaikuttaessa omaan työhönsä puhutaan välittömästä yhteistoiminnasta. Tämä tapahtuu johdon ja työntekijän välillä keskusteluissa, kehityskeskusteluissa ja palautteenannoissa. Välilli- nen yhteistoiminta tapahtuu johdon ja työntekijän edustajan eli esimerkiksi työsuoje- luvaltuutetun välillä. Näissä keskusteluissa puhutaan koko työpaikan tuottavuutta ja työhyvinvointia koskevista asioista. Keskusteluissa voi syntyä isojaakin ristiriitatilan- teita jos työnantajan tavoitteet menevät ristiin työntekijän etujen kanssa. Kuitenkin eteenpäin menevä ja etenevä toiminta on kaikkien jäsenten etu ja molemmilta osapuol- lilta vaaditaan halua kehittää toimintaa yhdessä ja yhteistyössä. (Henkilöstön edustaja kehittäjänä 2008, 7.)

Tyhy- tai Tyky-toiminta tähtää kaikkien työntekijöiden työhyvinvointiin ja - terveyteen. Toiminta on yleensä yrityksen omaa toimintaa, joka toteutetaan henkilös- tön, työsuojeluhenkilöstön ja työnantajan yhteistyöllä. Vastuu toiminnan kehittämises- tä ja luomisesta kuuluu kaikille työpaikan jäsenille. Hyvin suunniteltu ja jatkuva työ- suojelutoiminta parantaa työhyvinvointia sekä tätä kautta yrityksen kannattavuutta ja toimintakykyä. (Tykytoiminta työpaikalla 2013.) Työsuojeluhenkilöstön tulee olla

innokas luomaan ja kehittämään tyhy- tai tykytoimintaa. He ovat työntekijöiden valitsevat edustajat työsuojeluasioissa, joten vastuu tyhy- tai tykytoiminnasta kuuluu heille asemansa perusteella.

## 5 GLITTER OY:N JA TYHY-TIIMIN ESITTELY

Tässä luvussa esitellään opinnäytetyön toimeksiantajan Glitter Oy:n pääpiirteittäin. Lisäksi avataan tarkemmin Glitterin Tyhy-tiimin nykyistä toimintaa. Esittelen Tyhy-tiimin nykytilannetta kuvataan teoriaan, jota edellisissä luvuissa käsitelin.

### 5.1 Glitter Oy

Opinnäytetyön toimeksiantaja on Glitter Oy, joka on pohjoismaiden suurin koru- ja asusteketju. Myymälöitä on yli 260 ja toimintaa on Ruotsin ja Suomen lisäksi Norjassa, Tanskassa sekä Puolassa. Suomessa myymälöitä on jo yli kolmekymmentä. Henkilökuntaa Suomessa on noin 200 henkeä.

Glitterin alkuperäinen perustaja Sven-Axel Svensson avasi 70-luvulla ruotsiin Söderköpingiin pienen tupakkakaupan. Tarinan mukaan eräänä päivänä liikkeeseen tuli nainen, joka tiedusteli, myydäänkö siellä kaulakoruja. Tästä syntyi ajatus ryhtyä harjoittamaan korujen tukkukauppaa. Vuonna 1992 Sven-Axel kehitti tukkukauppatoimintaansa eteenpäin ja avasi ensimmäisen Glitter- myymälän, joka merkitsi Glitter- ketjun alkua. Kun Sven-Axel kuoli vuonna 1999, sijoitusyhtiö KF Invest osti yrityksen, jolta vastaavasti Bergendahl & Son AB -konserni osti Glitter ketjun. (Yritystietoa Glitteristä, 2013.)

Glitter on nykyään osa ruotsalaista Bergendahl & Son AB -konsernia, jonka omistaa Bergendahl-Mylonopoulos-perhe kolmannessa ja neljännessä polvessa. Heidän omistuksessaan ovat Glitterin lisäksi Ruotsissa, Puolassa ja Suomessa toimivat sisustusketjut (Granit ja Duka) sekä Ruotsin kattavat elintarvikeketjut (City Gross, Matöppet ja Matrebellerna). Perheyriytykseen kuuluminen tuo toimintaamme varmuutta ja pitkän tähtäimen tavoitteita. (Yritystietoa Glitteristä, 2013.)

Glitterin visiona on olla itsestään selvä kohde silloin, kun muotitietoiset naiset lähtevät ostamaan uusia koruja ja asusteita. Glitterin toiminta-ajatus on myydä omissa liikkeissä laadukkaita koruja, hiuskoristeita ja asusteita kaikenikäisille naisille. Osaava henkilökunta palvelee asiakkaita inspiroivassa ympäristössä, luo asiakkaalle miellyttävän ostokokemuksen ja kultaasi asiakkaan arjen. (Yritystietoa Glitteristä, 2013.)

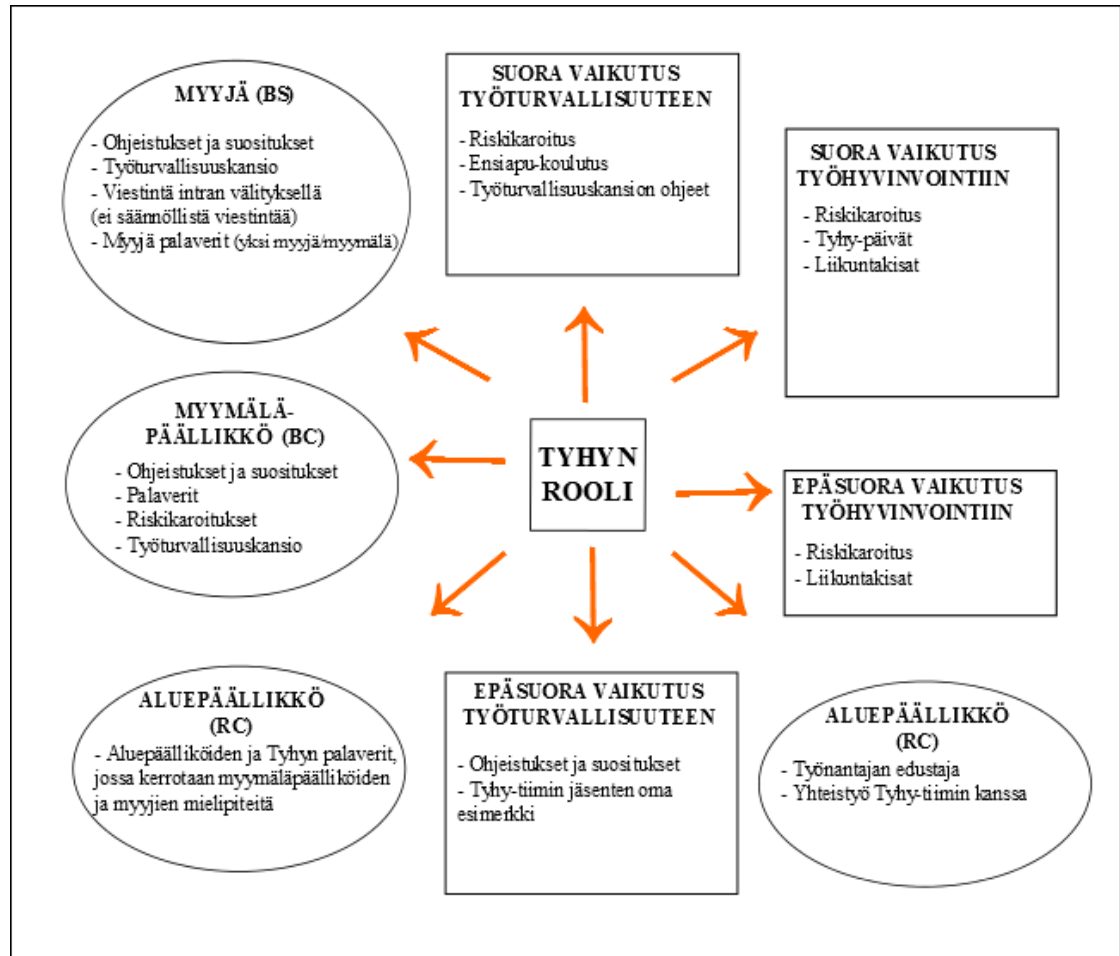
## **5.2 Glitter Oy:n Tyhy-tiimin nykyinen toiminta**

Glitterissä työsuojelutoimikuntaa kutsutaan virallisesti Tyhy-tiimiksi. Tyhy-tiimi koostuu työsuojeluvaltuutetusta ja kahdesta varavaltuutetusta. Tyhy-tiimi on kaikkien Suomen myyjien ja myymäläpäällikköiden edustaja. Nykyinen Tyhy-tiimi on toiminut tehtävässä kaksi vuotta ja marraskuun 2013 lopussa tiimi valittiin toiselle työsuojelutoimikaudelle, joka alkoi tammikuussa 2014.

Kaikki tiimin valtuutetut toimivat myymäläpäällikköinä Glitterissä. Tiimin jäsenet toimivat tiiviissä yhteistyössä ja ovat mukana Tyhy-tiimin toiminnan toteutuksessa ja kehityksessä. Työsuojelupäällikkönä eli työnantajan edustajana toimii tällä hetkellä yrityksen palkanlaskija. Työsuojelupäällikkö on mukana lähinnä virallisissa osuuksissa.

Tiimi toimii hyvin itsenäisesti annettujen resurssien puitteissa. Tiimi on edellisen toimintakauden 2011-2013 aikana keskittynyt muokkaamaan toimintaa näkyvämmäksi ja konkreettisemmaksi kuin se on sitä ennen ollut. Tavoitteena on ollut saada lisää näkyvyyttä työntekijöiden keskuudessa. Oman haasteen toiminnalle antaa että henkilöstö toimii ympäri Suomea yli 30 myymälässä. Varsinkin kaikkien myyjien tavoittaminen on haasteellista.

Laki asettaa minimi vaatimukset työsuojelutoiminnalle. Lain vaatimaan toimintaa kuuluu henkilöstön työhyvinvoinnista ja – turvallisuudesta huolehtiminen. Tähän osuuteen kuuluu riskikartoitus, jossa kartoitetaan myymälän työympäristö, turvallisuus, henkinen ja fyysinen työhyvinvointi (kuva 5).



**KUVA 5. Tyhy-tiimin toiminnan nykyinen tilanne**

Riskikartoitusta on muokattu opinnäytetyöhön liittyen yritykselle sopivammaksi (liite 1). Riskikartoitus huomioi tällä hetkellä laajemmin henkistä hyvinvointia ja kohtia joilla ei ole tekemistä myyntityön tai johtamisen kanssa on karsittu pois. Kartoituksen alussa käydään läpi lain vaatimat turvallisuus- ja riskitekijät. Riskikartoitus tehdään myymälöissä noin kahden vuoden välein. Uusiin myymälöihin ja/tai uusien myymäläpäälliköiden luo pyrimme menemään noin kahden kuukauden kuluessa aloituksesta. Kaikki valtuutetut tekevät riskikartoituksia ja jaamme myymälät yleensä maantieteellisin perustein.

Työturvallisuuden ylläpitoon kuuluu myös seurata ja huolehtia, että lain mukaisesti jokaisesta myymälästä löytyy yksi henkilö jolla on voimassa oleva ensiapupassi. Yleensä passin suorittaa myymäläpäällikkö tai ykkösmyyjä, koska he ovat eniten läsnä myymälässä. Tyhy seuraa koulutuksia ja muistuttaa myymäläpäälliköitä tarvittaessa näistä koulutuksista.

Tyhy-tiimi reagoi nopeasti viranomaisten muuttuviin suosituksiin. Viranomaiset vaativat organisaatioilta ohjeen epäasiallisen käytöksen ja päihdeongelmien hoitamiseen. Aiheesta tulee tehdä ohjeet ja ne pitää saattaa koko henkilöstön tietoisuuteen nopealla tahdilla.

Keväällä 2013 luotiin ohje siitä, kuinka epäasiallinen kohtelu estetään Glitterissä (liite 2). Ohjeistus on jaettu kaikkiin myymälöihin ja se on tarkoitettu koko henkilöstön luettavaksi. Lisäksi keväällä 2014 toteutetaan päihdeohjeistus. Ohjelman tarkoituksena on olla apuna, jos ongelmia työntekijöiden kanssa ilmenee.

Tyhy-tiimi keskustelee aluepäälliköiden kanssa muutaman kerran vuodessa. Tyhy - tiimi tuo esille myymäläpäälliköiden toiveita ja ajatuksia yleisellä tasolla aluepäälliköille. Tällä keskustelulla haetaan parempaa tiedon liikkumista puolin ja toisin. Myymäläpäälliköiden voi olla vaikeaa kertoa omalle aluepäällikölle kokemistaan epäkohdista tai muista negatiivisista kokemuksista. Tällöin asian voi kertoa Tyhyille joka vie asiaa eteenpäin anonymisti aluepäälliköille asti.

Tyhy-tiimi järjestää myös hyvinvointi- ja liikuntakilpailuja myyjille. Tavoitteena on saada työntekijät innostumaan ja liikkumaan. Jouluisin myyjille järjestetään Tyhy-Tonttu-kisa ja kesällä kisataan myyjien kesken siitä kuka myymälästä saa Tyhy-Tiikeri tittelin. Kisat ovat olleet erittäin pidettyjä ja toivottuja myyjien keskuudessa. Kisasta riippuen palkinto on jokin tuote tai vaikka Tyhy-päivä Tyhy-tiimin kanssa.

Tyhy-teko on tiimin lanseeraama mahdollisuus palkita toisia auttava ja tukeva toiminta. Ideana on, että arkisen hyvän teon kokenut ilmiantaa teon Tyhyille joka palkitsee parhaan Tyhy-teon kuun aikana. Ilmiannot ovat kuitenkin olleet vähäisiä. Tavoitteena on saada idea esille laajemmin taas alkuvuodesta 2014.

Tyhy-tiimin toiminta on erittäin tärkeää taloudellisesti tiukkana aikana. Tyhy-tiimi pyrkii pitämään huolta siitä, ettei työntekijän etu unohdu tulostavoitteiden ja tehokkuuden vaatimusten alla. Tosiasia on, että hyvinvoiva henkilöstö tekee töitä tehokkaammin ja tuottavammin kuin väsynyt ja motivaation menettänyt henkilöstö.

Tyhy-tiimin toiminta on muun työn ohella tapahtuvaa toimintaa, joten aikaa ja resursseja on rajallisesti. Lisäksi esimerkiksi riskikartoitusten hoitaminen yli kolmessakymmenessä myymälässä sitoo paljon aikaa ja rahaa jo pelkästään matkustamiseen. Tämän takia rutiinit tulee tarkistaa, jotta resurssit kohdistetaan oikeaan suuntaan.

## **6 TYHY-TIIMIN TUNNETTUUSTUTKIMUKSET**

Henkilöstön mielipidettä Tyhy-tiimistä tutkittiin myymäläpäälliköille suunnatulla kvalitatiivisella tutkimuksella ja myyjille suunnatulla kvantitatiivisella tutkimuksella. Kahdella eri tutkimuksella saatiin kerättyä mahdollisimman paljon tietoa siitä kuinka työntekijät Glitterissä kokevat Tyhy-tiimin toiminnan näkyvyyden ja hyödyllisyyden. Tutkimuksilla selvitettiin myös sitä, kuinka työntekijät tuntevat Tyhyn vaikutuksen omaan työhyvinvointiinsa ja työympäristöönsä.

### **6.1 Myymäläpäälliköiden haastattelututkimus**

Tutkimus toteutettiin haastattelemalla kolmea myymäläpäällikköä kesällä 2013. Haastateltavat ovat olleet yrityksessä töissä noin yhdestä neljään vuotta. Myymäläpäälliköitä oli haastattelun aikaan yhteensä 32. Tällä hetkellä myymälöitä ja päälliköitä on 35 kappaletta. Opinnäytetyönohjaajan kanssa päädyimme siihen, että kolme haastateltavaa riittää saamaan käsityksen myymäläpäälliköiden näkemyksestä.

Opinnäytetyön tarkoituksena on saada uutta tietoa ja selvittää mielipiteitä Tyhy-tiimin toiminnasta. Tutkimusta tehtäessä haastateltiin vain myymäläpäälliköitä, koska tutkimuksen näytteen tulee olla yhtenäinen niin, että haastatellut omaavat saman kokemustaustan ja tietämyksen tutkittavasta asiasta. Oletuksena oli, että myymäläpäälliköt kokevat tärkeäksi osallistua tutkimukseen ja kertoa oma näkemyksensä. Yrityksessä ei ole aikaisemmin tutkittu Tyhy-tiimin toimintaa. Myymäläpäälliköiltä haluttiin saada

mahdollisimman syvällistä tietoa ja omia mielipiteitä Tyhy-tiimin toiminnasta. Vastaajien tietoja ei ole mahdollista saada selville, joten anonymiteetti säilyy läpi koko tutkimuksen.

Haastattelurungon luomisen pohjana oli teemahaastattelun teoriaa sekä oma kokemus siitä mihin asioihin Tyhy-tiimi haluaa vastauksia. Kysymyksiä ei saanut olla haastattelussa liikaa koska haastattelu toteutettiin puhelimitse. Teemat kysymyksille pohdittiin tarkkaan jotta tutkimuksista saisi juuri oikeaa tietoa. Kun olin saanut haastattelurungon tehtyä, kävin sen läpi Tyhy-tiimin kanssa.

Haastateltavat myymäläpäälliköt arvottiin puhelinlistasta. Listassa ovat kaikki myymälät perustamisjärjestyksessä. Arvottavien joukosta poistettiin kaikki Tyhy-tiimin jäsenet. Haastatteluihin valituiden kanssa sovittiin haastattelu aika ja samalla heitä informoitiin haastatteluiden nauhoituksesta. Haastattelut toteutettiin puhelinhaastatteluinä, koska ne ovat tehokas ja taloudellisin tapa maantieteellisistä sekä ajallisista resursseista johtuen. Jokainen haastattelu kesti noin puoli tuntia. Haastattelut toteutettiin ja nauhoitettiin matkapuhelimella.

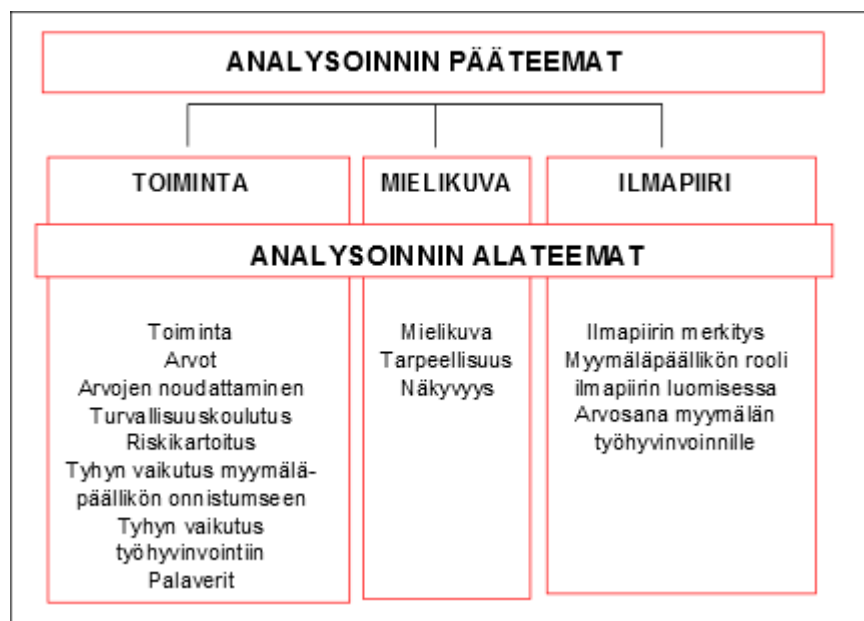
Haastattelumuotona oli teemahaastattelu ja aineistoa tulkittiin siitä nousevien teemojen mukaan. Alustavat teemat luotiin haastattelurunkoa tehdessä, mutta teemat muokkautuivat analysointivaiheessa tutkimuksessa korostuneiden asioiden pohjalta. Teemahaastattelurungon pohjalta muokkasinkin kysymyksiä haastatteluissa tilanteen mukaan. Kysymysmuodon asettelussa tuli olla tarkka, ettei johdattele vastaajaa. Kysyttävät asiat olivat paperilla muistilistana (liite 3). Teemahaastattelun hengen mukaisesti kaikki kysymykset olivat avoimia, joten haastateltavat pääsivät kertomaan mielipiteensä omin sanoin.

Haastattelu eteni keskustelun mukaan ja kysymykset tulivat eri haastatteluissa eri järjestyksessä tilanteen mukaan. Haastattelutilanteessa esitettiin tarvittaessa myös lisäkysymyksiä saadakseen selville tarvitsemani asiat. Kysymysten tarkoituksena oli saada päälliköiden oma henkilökohtainen mielipide ja kokemus Tyhy-tiimistä.



## 6.2 Myymäläpäälliköiden haastattelun teemat

Haastatteluiden jälkeen teksti litteroitiin tarkasti haastateltavien sanoin ja litteroidut tekstit siirrettiin Maxqda 11 analysointiohjelmaan. Teksti jaettiin pää- ja alateemoihin. Teemojen avulla kuvattiin, tulkittiin ja analysoitiin aineistoa. Analysoinnin päämääränä oli saada vastaus tutkimusongelmaan ja saavuttaa asetetut tavoitteet. Ohjelman avulla oli helppo löytää vastaukset kysymyksiin ja näin yhdistää eri haastatteluiden vastaukset. Käsitellessä aineistoa nousi sieltä esille selkeät pää- ja alateemat.



### KUVA 6. Kvalitatiivisen tutkimuksen teemat

Tutkimuksen pääteemoiksi nousivat Tyhy-tiimin toiminta ja mielikuva sekä työyhteisön ilmapiiri. Näiden pääteemojen alla on useampia alateemoja (kuva 6). Lisäksi esille tuli kehitysideoita Tyhy-tiimin toimintaan, jotka käsittelevän kappaleessa Tutkimustulosten yhteenvedo. Seuraavissa luvuissa kuvailen ja analysoin kvalitatiivisessa tutkimuksessa esilletulleet teemat ja ilmiöt.

### 6.2.1 Tyhy-tiimin toiminta

Toiminta-teeman (kuva 6) alle kuuluvat alateemoina riskikartoitus, turvallisuuskoulutus, palaverit, Tyhyn arvot, arvojen noudattaminen ja Tyhy-tiimin vaikutus myymäläpäällikön onnistumiseen sekä myymälän työhyvinvointiin. Haastatteluissa haluttiin selvittää kuinka Tyhy-tiimin toimintamuodot kuten riskikartoitukset koetaan.

Palaverit nostettiin omana kysymyksenä esille, koska myymäläpäällikköpalaverit järjestetään noin kuusi kertaa vuodessa ja Tyhyllä on aina oma osuus palaverissa. Tilanteesta riippuen tiedotetaan asioista tai annetaan vinkkejä joita myymälässä voi hyödyntää. Tarkoitus oli selvittää kuinka palaverissa Tyhy-tiimin osuus koetaan ja onko sen suhteen toiveita. Tyhyn sisällä on pohdittu riskikartoituksissa esille tulleiden asioiden takia turvallisuuskoulutuksen järjestämistä ja siksi kysyttiin kuinka haastateltavat näkevät tarpeen koulutukselle.

#### *Tyhyn toiminta yleisellä tasolla*

Kysyttäessä haastateltavilta mitä heidän mielestään Tyhy-tiimin toimintaan kuuluu tuli selvästi esille, että Tyhyn toiminta-alue on tuttu. Haastateltavista kaksi näkivät Tyhy-tiimin toimintaan kuuluvan työntekijöistä huolehtimisen, työhyvinvoinnin ylläpidon ja sen edistämisen. Lisäksi he mainitsivat Tyhy-tiimin toiminnan olevan henkilöstön kannustamista ja ohjaamista.

Yksi haasteltavista mainitsi asioita jotka liittyvät liikuntaan, liikuntakisoihin ja fyysiseen puoleen. Kaksi muuta haastateltavaa näkivät tiimin toiminnan enemmän henkisen puolen kautta. Kaikki näkivät toiminnan olevan suunnattu myyjille ja myymäläpäälliköille.

Oletuksena oli, että Tyhy-tiimin toiminta on tuttua myymäläpäälliköille ja vastaukset vahvistivat oletuksen. Vastauksista voidaan päätellä, että Tyhy-tiimin toiminnan avoin toiminta on saanut tiimin tekemän työn näkymään.

### *Tyhy -tiimin arvot ja niiden noudattaminen*

Tyhy -tiimin arvot tarkoittavat fyysisen ja psyykkisen työhyvinvoinnin arvostamista sekä toimintaa jossa työntekijät otetaan huomioon. Arvoista ei sinällään ole puhuttu, mutta ne ovat helposti pääteltävissä. Arvot näkyvät Tyhy-tiimin toiminnassa ja viestinnässä.

Haastateltujen mielestä arvoihin kuuluu työhyvinvointi sekä fyysinen jaksaminen. Haastateltavien vastaukset olivat yhteneväisiä. Arvoista kysyttäessä vastaajat empivät alussa hiukan vastaustaan, mutta pohdinnan jälkeen ajatus arvoista selkeni. Positiivista oli, että haastateltavat näkevät toimintaa ohjaavat asiat. Tyhy-tiimin arvojen ymmärtäminen kertoo siitä, että tiimin toiminta on selkeää. Kaikkien kolmen haastateltavan mielestä Tyhyn arvojen mukaan voi toimia omassa myymälässä. Kahden haastateltavan mielestä toimiminen Tyhyn arvojen mukaan on vain myymäläpäälliköstä itsestään kiinni.

### *Riskikartoitus*

Riskikartoitus tehdään aika ajoin jokaisessa myymälässä ja sen tarkoituksena on selvittää, ovatko (liite 1) lain vaatimat turvallisuusasiat kunnossa kuten palosammuttimet, sammutuspeitteet, ovatko kulkureitit vapaina ja muut turvallisuuteen vaikuttavat tekijät kunnossa. Riskikartoitusta on muokattu osana opinnäytetyötä koskemaan enemmän henkistä työhyvinvointia. Kartoituksessa paneudutaan myymäläpäällikön vointiin ja siihen kuinka hän koee työn vaatimukset. Lisäksi samalla selvitetään kuinka myyjät ja koko työyhteisö voi.

Haastatteluissa kysyttiin, onko haastateltavan myymälässä tehty riskikartoitus viimeisen kahden vuoden aikana: kolmesta kahdelle oli, joten heiltä kysyttiin tarkemmin kokemusta ja mielipidettä riskikartoituksesta. Riskikartoitus koettiin hyväksi. Haastateltavat pitivät juuri siitä, että se keskittyy henkiseen hyvinvointiin. Riskikartoitukseen ei ollut kehitysehdotuksia vaan sen koettiin keskittyvän oikeisiin asioihin. Yksi riskikartoituksen kokeneista haasteltavista koki saavansa Tyhyn käynnistä paljon irti.

*”Sillon kun Tyhy kävi ihan Tyhy- asioissa, niin vitsi sen päivän jälkeen tuli tosi hyvä fiilis. Ja tuntu et töissäki jaksaa, että ku saa sen, sieltä sitä tsemppiä”.*

Toinen riskikartoituksen kokenut päällikkö koki saaneensa vahvistusta monille asioille riskikartoituksen kautta ja kertoi saaneensa lisäksi uusia näkökulmia omaan työhönsä. Riskikartoituksen aikana annetaan tietysti vinkkejä ja ideoita molemmin puolin. Monet myymälät sijaitsevat kaukana toisistaan eikä myymäläpäällikkö näe kollegoitaan usein. Tyhy-tiimin vierailun aikana saa myös vertaistukea, koska toinen tekee samaa työtä kohdaten samat ongelmat ja haasteet. Riskikartoituksen lähtökohta on hyvin erilainen esimerkiksi aluepäällikön vierailuun verrattuna. Riskikartoituksessa Tyhy-tiimi kysyy päälliköltä, kuinka hän voi ja kuinka myyjät voivat. Myyntityö ja johtaminen vaativat paljon myös henkisesti ja haastatteluiden perusteella selvisi, että päälliköitä helpottaa mahdollisuus puhua omista tuntemuksistaan ja oman myymälän tilanteesta.

Olen itse toteuttanut monia riskikartoituksia kahden vuoden aikana ja huomannut saman asian joka tuli haastatteluissa ilmi. Riskikartoituksessa avoimesti puhuminen auttaa päällikköä jaksamaan. Lähes kaikille myymäläpäälliköille on pahinta hiljainen myyntiaika, jos asetettuja tavoitteita ja budjettia ei saavuteta. Mitä pidempään tämä kierre jatkuu, on oma olotila usein sitä pahempi. Myymäläpäällikkö toimii esimerkkinä ja usein myymäläpäällikön ahdistus siirtyy tahtomattaan myyjille, jolloin koko työyhteisö vajoaa negatiivisuuden kierteeseen. Tyhy-tiimi voi tässäkin tilanteessa kuunnella, kannustaa sekä antaa vinkkejä kuinka omaa oloa parantamalla saadaan tulokset paranemaan. Oleellista on etsiä onnistumisia ja juuri se usein unohtuu jos menee pidempään heikosti. Riskikartoituksella on siis suuri merkitys ja se tulee Tyhy-tiimin toiminnassaan huomioida.

Vastauksista nousi esille, että Tyhyn toiminta on tutumpaa jos myymälässä on tehty riskikartoitus. Yhdelle haastateltavissa ei ollut tehty riskikartoitusta ja hän näki Tyhy-tiimin toiminnan kapeampana fyysiseen jaksamiseen liittyvänä toimintana. Kaksi muuta haastateltavaa, joiden myymälöissä nykyinen riskikartoitus oli tehty, kokivat Tyhyn toiminnan laajemmin henkisen ja fyysisen toiminnan kokonaisuutena. Tällöin

haastateltavat tuntuivat tietävän laajemmin mitä kaikkea Tyhy-tiimin toimintaan kuuluu.

Haastatteluissa ilmeni kuinka iso vaikutus riskikartoituksilla on Tyhy-tiimin tunnettuudelle. Kun myymälässä oli tehty myymäläpäällikön kanssa riskikartoitus, he huomaavat mihin kaikkeen Tyhy-tiimiltä saa apua. Riskikartoituksen jälkeen myymäläpäällikkö on uskaltanut ottaa tarvittaessa yhteyttä Tyhy-tiimiin. Riskikartoitus voidaan nähdä Tyhy-tiimin mainoksena myymälöihin.

Riskikartoitus on nykyisellään selkeä ja yhtenäinen ja uskon tästä johtuvan, että se koetaan hyvänä. Siinä keskitytään oikeisiin ja oleellisiin asioihin, juuri niihin jotka myymäläpäälliköitä voi vaivata. Riskikartoituksen aikana heillä on lisäksi mahdollisuus purkaa mieltä vaivaavat ajatukset murehtimatta saako näin sanoa. Kartoitus on keskustelua vaikka siinä onkin lomake mukana. Lomake ei ole muuta kuin ohjenuora ja avoimen keskusteluyhteyden löytyminen on tärkeintä.

Haastattelusta ilmeni, että nykyinen riskikartoitus toimii. Olen kuullut myös päälliköiltä jotka eivät olleet mukana haastatteluista, että riksikartoitus oli hyvä ja keskustelussa käsiteltiin oikeita asioita. Haastattelun perusteella voi sanoa, että riskikartoituksia tulee jatkossakin tehdä kustannuksista huolimatta koska sillä on suora vaikutus kannustimena hyvinvointiin ja sitä kautta tulokseen.

#### *Vaikutus myymäläpäällikön onnistumiseen*

Kaikki haastateltavat kokivat Tyhyn vaikuttavan heidän onnistumiseen myymäläpäällikkönä. Haastattelussa ilmeni, että Tyhyn kautta saadaan energiaa ja kannustusta. Energiaa tuo erilaiset liikuntakisat, virkistyspäivät ja riskikartoitukseen liittyvät vierailut. Yksi haastateltavista sanoi saavansa uuden tsemppin päälle Tyhyn kautta tulevien virkistyspäivien ja kisojen kautta.

Toinen haastateltavista korosti miten paljon auttaa kun Tyhyllä voi soittaa ja purkaa huolensa tai ahdistuksena jollekin joka kuuntelee ja tietää mistä puhuu.

*”Niin on saanut omaa lastia pois, ja sitä on jaksanut taas paremmin. Että pidän sitä, tosi tärkeänä. Toivottavasti kaikki vaan tajuaa sen käyttää sen hyödyksi, kun on se mahdollisuus.”*

Oleellisena asiana tästä vastauksesta nousee esille se, etteivät kaikki osaa hyödyntää Tyhy -tiimiä. Kaikki eivät osaa ajatella millaisissa tilanteissa Tyhy -tiimi voi auttaa. Usein varmasti koetaan, että kyseessä on oltava iso ongelma ennen kuin Tyhyyn otetaan yhteyttä. Tarkoitus olisi, että voisimme auttaa arjessa tarvittaessa. Yksi oleellisimmista asioista Tyhyn toiminnassa on ennaltaehkäistä negatiivisia asioita, eli ottamalla yhteyttä ajoissa voisi suuremmalta ongelmalta välttyä jopa kokonaan.

#### *Tyhy -tiimin vaikutus työhyvinvointiin*

Työsuojelun perustehtävä on luoda, edistää ja ylläpitää työhyvinvointia työpaikalla. Tutkimuksessa haluttiin kuulla miten myymäläpäälliköt kokevat Tyhyn vaikutuksen myymälän ja omaan työhyvinvointiin. Toiminta on väärin suunniteltua jos sen tuloksia ei nähtäisi konkreettisesti myymälöissä.

Kaikki haastatellut kokivat Tyhy -tiimin toiminnan vaikuttaneen työhyvinvointiinsa. Kaksi vastaajista korosti oman asenteen merkitystä siihen kuinka kokee Tyhyn vaikuttavan työhyvinvointiinsa. Toinen heistä korosti osallistumisen merkitystä, jos ei koskaan osallistu liikuntakisoihin tai noudata Tyhy -tiimin antamia vinkkejä, ei myöskään koe Tyhyn parantavan omaa työhyvinvointia. Toinen heistä taas korosti myymäläpäällikön asennetta. Jos on asenne, että apua ei pyydetä, eikä oteta vastaan, niin eihän silloin Tyhy -tiimin toiminnasta ole mitään hyötyä kyseiselle päällikölle.

Vastaukset olivat erittäin mielenkiintoisia: Tyhy -tiimi voi antaa vinkkejä, tehdä kisoja ja tarjota apua, mutta jos myymäläpäällikkö ei niitä asioita tee, ei Tyhy pääse vaikuttamaan. Hyvä alku on se, että saadaan suurin osa osallistumaan kisoihin ja Tyhyn toimintaan, mutta myös ne hiljaiset pois jäävät henkilöt tulisi saada mukaan ja näkemään Tyhy-tiimin merkitys.

Kaksi haasteltavista nosti erittäin hyvänä keinona työhyvinvoinnin parantamiseen Tyhy-tiimin järjestämät liikuntakisat. He kokivat, että ne saavat koko myymälän toimimaan uudella tavalla ja pyrkimään liikkumaan enemmän. Lisäksi he korostivat hyvänä asiana varsinkin kesäaikaan sitä, että muistutamme juomataukoista, jotta hyvä olo pysyy yllä. Tyhyn kautta myymälät saivat keväällä 2013 SodaStreamit ja samalla muistutettiin taukojen tärkeydestä.

Tyhy-tiimin toiminta on helposti vain sanoja ja suoraa konkreettista lopputulosta näkyy harvoin ulospäin. SodaStreamit olivat tähän poikkeus: jokainen myymälä sai omansa ja kaikille tuli selväksi, että ne on saatu Tyhyn kautta. Positiivista on huomata haastatteluiden, myyjille tehdyn kyselyiden sekä palaverissa saatujen kommenttien kautta se, että SodaStreamit ovat olleet arvostettu ”lahja” ja Tyhy sai paljon positiivista näkyvyyttä sen kautta.

Kaksi haasteltavista nostivat myös tässä yhteydessä esille riskikartoituksen ja sanoivat sen parantaneen heidän työhyvinvointiaan. Toinen heistä oli yllättynyt positiivisesti siitä, millainen riskikartoitus todellisuudessa oli. Hän ei ollut osannut odottaa, että voi kertoa asioita siitä miltä itsestä tuntuu ja helpottaa omaa henkistä oloaan puhumalla Tyhy -tiimille.

Kaikista haastatteluista ilmeni, että Tyhy -tiimin vaikutus työhyvinvointiin nähdään selkeästi. Kolmesta haastattelusta ilmeni eroja siinä minkä toiminnan nähdään vaikuttavan juuri itselle eniten. Vastauksissa näkyy ero jos on tehty riskikartoitus tai jos sitä ei ole tehty. Yhdelle haastatteluista sitä ei ole tehty ja hän kokee kautta haastattelun Tyhy-tiimin toiminnan enemmän liikunnan kuten liikuntaseteleiden, liikuntakisojen ja fyysisten asioiden kuten juomataukojen kautta. Tämä ei tietenkään ole väärin, mutta korostaa edelleen sitä kuinka tärkeää on tehdä riskikartoituksia myymälöissä säännöllisesti, koska silloin päälliköt ja myyjät saavat tietää vielä enemmän mitä Tyhy kokonaisuudessaan on.

### *Turvallisuuskoulutus*

Yrityksessä ei ole lähiaikoina ollut turvallisuuskoulutusta. Riskikartoituksia tehdesämme olemme Tyhyssä huomanneet että sille olisi tarvetta. Joissain tapauksissa

myymälöissä on jo tapahtunut yllättäviä tilanteita tai osassa ei välttämättä tiedetä kuinka toimia esimerkiksi uhkaavassa tilanteessa. Tästä syystä haastattelussa kysyttiin myös mielipidettä Tyhyn järjestämälle turvallisuuskoulutukselle. Kaikki haastateltavat kokivat turvallisuuskoulutuksen tarpeellisenä asiana. Myymälöissä ei ollut tapahtunut mitään vakavaa, mutta haastateltavat kokivat koulutuksen antavan varmuutta vaikeisiin ja yllättäviin tilanteisiin.

Toisaalta myymälöiden kokema tarve turvallisuuskoulutukselle voi kertoa jotain myös turvattomuuden tunteesta. Harvassa myymälässä on sopimus vartiointiliikkeen kanssa. Myymälät sijaitseva pääasiassa kauppakeskuksissa ja niissä on aina yleensä omat vartijat, mutta siinä kuinka näiltä kauppakeskusvartijoilta saa apua myymälään, on suuria eroja. Toisissa kauppakeskuksissa vartijat auttavat myymälöitä ja toisissa paikoissa he eivät astu jalallaan myymälään esimerkiksi varkaustilanteessa jos yrityksellä ei ole sopimusta heidän kanssaan. Pääasiassa kaikissa saa kuitenkin uhkaavaan tilanteeseen apua, mutta vain soittamalla ja tämä voi olla täysin mahdotonta uhkaavan tilanteen aikana.

Turvallisuuskoulutuksella voisimme saada työntekijöiden olon turvallisemmaksi, koska heillä olisi tietoa kuinka toimia uhkaavassa tilanteessa. Lisäksi laissa on monia asioita joita ei saa tehdä puolustautuakseen, joten ohjeistus voisi olla paikallaan. Jokaisesta myymälästä löytyy Tyhyn ylläpitämä turvallisuuskansio, jossa on ohjeita varkauden ja uhkaavan tilanteen hoitoon. Tämä ei kuitenkaan tunnu riittävältä ja koulutus olisi toivottu.

### *Palaverit*

Tyhy-tiimillä on aina oma osuus palavereissa ja tutkimuksessa haluttiin selvittää kuinka tämä osuus koetaan. Haastateltavat kokivat hyvänä sen että Tyhy-tiimillä on palavereissa oma osio. Jokainen haastateltu koki saaneensa paljon tietoa ja ideoita näistä osuuksista. Yksi haastateltavista piti siitä, että palavereissa kuulee ja näkee konkreettisesti Tyhy-tiimin. Toinen haastateltu kertoi saaneensa työsuhteensa alussa palaverissa tietoa siitä millainen rooli Tyhy-tiimillä on tässä organisaatiossa ja miten me toimimme. Palaverin aikana hänelle välittyi se tunne jolla Tyhy-tiimin jäsenet tekevät työtään.



Vastauksista selviää, että Tyhyn-tiimin osuudet on suunniteltu ja toteutettu hyvin. Aina on toki parannettavaa ja välillä tulee uudistua, mutta suunta on jo oikea. Palaverissa on aina paljon asiaa ja pyrimme saamaan Tyhy-tiimin osuuden päivän keskivaiheille, jotta ihmiset jaksavat vielä keskittyä kuuntelemaan. Tyhy-tiimi ei ota omaa osuutta palaveriin ellei sillä kerralla ole todellista asiaa kerrottavaa. Palaverit ovat, riskikartoituksen ohella, yksi tärkeimmistä tavoista näkyä ja saada viestiä eteenpäin.

Vastauksista ilmeni myös, että myymäläpäälliköt kokivat saaneensa oikeaa tietoa oikeaan aikaan. Esimerkiksi yhdessä haastattelussa mainittiin, kun kevään palaverissa kerrottiin vinkkejä kuinka saada myymäläpäällikön tuuraajalle hyvä pohja hoitaa työnsä päällikön loman aikana. Suoranaista toivetta sille mitä Tyhy-tiimin osuuden pitäisi sisältää, ei tullut vaan palaverit koettiin hyvänä ja sopivan informatiivisena.

Yksi haastateltu toivoisi liikuntaa palaverieihin enemmän kuten pieni kävely ruuan jälkeen tai muuta vastaavaa jolla saisi loppu päivään lisää energiaa. Hän koki palaveripäivän olevan pitkä ja uuvuttava istumisen takia. Myymälätyöskentelyssä tottuu seisomaan ja kävelemään. Tästä syystä äkkinäinen päivän istuminen käy jalkoihin ja selkään. Pieni jaloittelu tai taukojumppa toisi keskeytyksen päivään ja antaisi varmasti lisää virtaa. Haastateltu kertoi olleensa Tyhy-päivän jälkeen täynnä virtaa, kun ensin oli lyhempi palaveri ja sen jälkeen oli vuorossa liikuntaa.

### **6.2.2 Mielikuva**

Tyhy-tiimin on tarkoitus kehittyä kokoajan. Välillä toiminta oli kaavamaisempaa ja rutiininomaisempaa. Nykyinen Tyhy-tiimi on luonut monia uusia toimintatapoja jotka sopivat tiimille ja tekevät tiimistä paremman. Nyt oli tarkoitus selvittää millainen mielikuva myymäläpäälliköille on Tyhy-tiimistä syntynyt. Vastauksista ilmeni, että Tyhyn tärkeimpänä tehtävänä nähdään työhyvinvointi, sen ylläpito ja edistäminen. Tyhyyn yhdistettiin työntekijän etujen ajaminen (kuva 6).

Yksi vastaajista mainitsi Glitter Oy:n Tyhy-tiimin olevan paljon tehokkaampi ja parempi kuin hänen aikaisemmissa työpaikoissaan on ollut. Haastateltavan mielestä Glitter Oy:n Tyhy-tiimi on ihan erilainen kuin muilla. Harmittavan usein työsuojelutoiminta on kangistunut eikä asioita muokata omalle yritykselle sopivaksi vaan toimin-

taa tehdään hiukan toisella kädellä. Toisen haastateltavan mielestä toimintamme on muuttunut todella paljon ja olevan nyt näkyvämpää ja todellisempaa kuin ennen yrityksessämme oli. Aikaisemmin hän kokenut toiminnan turhana ja Tyhy-tiimin ”ei mikään-kerhona”, nyt hän kokee toiminnan ammattimaisena.

Vastaukset kertovat, että idea uudistaa toimintaa on tuonut sen lähemmäksi myymäläpäälliköitä. Tyhy-tiimi on saanut myös uskottavuutta ja selkeämpää roolia verrattuna aikaisempaan. Tiimin tulee muistaa esimerkiksi palavereja suunnitellessa paneutua kyseessä olevaan aiheeseen jotta toiminta näyttää ulospäin asialliselta ja uskottavalta.

### *Tarpeellisuus*

Kaikki haastateltavat kokivat Tyhy-tiimin toiminnan yksimielisesti erittäin tarpeelliseksi. Vastaukset ovat selkeästi osoitus siitä, että Tyhy-tiimi on tehty oikeita asioita. Yhdestä vastauksesta ilmeni, että juuri riskikartoituksen aikana hänelle syntyi käsitys siitä, mitä tämä Tyhy on ja mitä se tekee. Toisen haastateltavan mielestä juuri liikunta ja siihen kannustaminen on syy Tyhyn tarpeellisuuteen. Hän koki hyvänä että työpaikka tukee liikuntaa liikuntaseteleiden muodossa ja maksamalla osallistumisia liikuntatapahtumiin. Kolmas koki että ilman aktiivista Tyhy-tiimiä monet asiat jäisivät tekemättä.

Yhden vastaajan mielestä Tyhy-tiimi on ollut aikaisemmin ”ei mikään -kerho” ja nyt kaikki haastateltavat kokivat toiminnan tarpeellisena. On siis tultu pitkä matka ja tehty oikeita oletuksia siitä mitä toiminnan tulisi olla. Vastauksissa oli positiivista se, että kaikkien vastaajien mielestä Tyhy-tiimi koetaan tarpeellisena hiukan eri syistä. Toiminta on tällöin tarpeeksi laajaa ja se kattaa erilaisten ihmisten toiveet ja tarpeet.

### *Näkyvyys*

Yksi suurimmista huolenaiheista on Tyhy-tiimissä ollut näkyvyys. Onko toiminta tarpeeksi näkyvää myymäläpäälliköille ja myyjille? Suomi on laaja maa ja myymälät sijaitsevat ympäri maata. Riskikartoitusten tekeminen edes vuosittain jokaisessa myymälässä on mahdotonta. Toimintaa rajoittavat realiteetit joiden mukaan tiimin on

toimittava. Kaikilta haastateltavilta kysyttiin kuinka hyvin Tyhy-tiimi ja sen toiminta näky heille ja heidän mielestään myyjille.

Kaikista kolmesta haastattelusta tuli vahvasti esille se, että myymäläpäälliköt ovat selvillä toiminnastamme ja näkyvyys on hyvä. Haastateltavien mielestä myymälätasolla ajateltuna näkyvyys ei ole niin hyvä. Tyhy näkyy palaverissa ja riskikartoituksissa juuri myymäläpäälliköille. Kontaktin saaminen myyjiin on huomattavasti vaikeampaa. Riskikartoituksissa pyritään saamaan kontakti myyjän kanssa, mutta usein aika on rajallista ja näin ollen aika myymäläpäällikön kanssa priorisoidaan. Tyhy-tiimin tulisi kuitenkin saada kontakti myös myyjiin.

Osa Tyhyn asioiden viestinnästä myymälässä on myymäläpäällikön vastuulla. Päälliköt saavat tietoa Tyhystä esimerkiksi myymäläpäällikköpalaverissa ja hänen vastuulleen jää viedä viesti myymäläänsä. Myymälän omissa palaverissa kaikki myyjät ovat koolla, mutta asiaakin on todella paljon. Usein palaverissa priorisoidaan myynnit ja myyntityön kehittäminen. Varmasti tästä johtuu, että myymäläpäälliköt tietävät itsekin että info ei aina kulje Tyhytä myymälään asti. Tyhyn tulisi saada viestintää enemmän suoraan myyjien suuntaan.

Tyhy viestii myymälään oleellisista asioista pääasiassa Intranetin kautta. Tyhyllä on myös profiili henkilökunnan Facebook -sivuilla, mutta päivittäminen sinne on ollut tiiminjäsenille haastavaa ajan puutteen takia. Facebook on vain lisäkanava viestinnälle, ei pääasiallinen väline, koska sitä ei lueta töissä eivätkä kaikki ole siellä. Sähköpostia viestintäkanavana käytämme erittäin harvoin. Yhdessä haastattelussa tuli esille, että paras tapa ottaa yhteyttä on juuri Intranet sähköpostin sijaan.

Kahdesta haastattelusta ilmeni halu saada Tyhy-tiimi myymälään vierailulle viettämään aikaa koko myymälän henkilöstön kanssa. Tyhy-tiimi halutaan konkreettisesti viettämään aikaa myyjien kanssa ja kertomaan Tyhy-tiimi. Yhdestä haastattelusta ilmeni oletus siitä, että eniten tunteja tekevällä myyjällä on käsitys Tyhystä, mutta pienempää tuntimäärää tekevien tietämys Tyhy-tiimi voi olla todella huterä.

Kaikista haastatteluista selviää, että Tyhy-tiimin toimintaa pidetään tärkeänä. Toiminnassa arvostetaan varmasti hiukan eri asioita, mutta roolimme yhteisössä on oleelli-

nen. Tyhy-tiimillä on mahdollisuus myös vaikuttaa asioihin, koska meidät koetaan tarpeellisina ja hyödyllisinä. Lisäksi tiimin sanomaa kuunnellaan ja sitä arvostetaan.

### 6.2.3 Ilmapiiri

Ilmapiiri on yksi kolmesta tutkimuksen pääteemasta (kuva 6). Alateemoina ovat ilmapiirin merkitys, myymäläpäällikön rooli ilmapiirin luomisessa sekä myymälän työhyvinvoinnin arvosana. Tarkoituksena oli selvittää kuinka tärkeänä asiana haastateltavat ilmapiirin vaikutuksen näkevät ja kuinka he arvioivat omaa merkitystään koko myymälän ilmapiirille.

Ilmapiirillä on suuri vaikutus siihen kuinka töissä viihdytään. Kaikki kolme haastateltavaa mainitsivat ilmapiirin merkityksen erittäin tärkeäksi. Yksi heistä mainitsi ilmapiirin olevan kaikkein tärkein asia. Toinen haastateltavista totesi huonon ilmapiirin vaikuttavan kaikkeen tekemiseen. Kolmas haastateltavista uskoi sairaslomien ja poissaolojen lisääntyvän huonossa ilmapiirissä.

Myymäläpäälliköiden on tärkeää ymmärtää hyvän ilmapiirin merkityksen. Hyvä ilmapiiri merkitsee eri ihmisille hiukan eri asioita. Kaikkien työyhteisön jäsenten tulisi kuitenkin kokea ilmapiiri hyväksi. Työyhteisössä on siis keskusteltava ilmapiiristä ja siitä mitä työhyvinvointi merkitsee kullekin. Myymälät ovat oma pienempi tiimi joka luo arjessa toimiessaan oman pienen organisaatiokulttuurin.

#### *Myymäläpäällikön merkitys ilmapiirin luomiselle*

Sen lisäksi, että myymäläpäällikkö kokee ilmapiirin tärkeäksi, tulisi hänen myös nähdä oma merkityksensä työyhteisön työhyvinvointiin ja ilmapiiriin. Päällikön rooli ilmapiirin luomisessa on ratkaiseva. Päällikkö on esimerkkinä ja myyjät seuraavat kuinka päällikkö työskentelee ja oppivat samat tavat.

Haastateltavien mielestä heidän vaikutus työhyvinvointiin ja ilmapiirin luomiseen myymälässä on erittäin suuri ja tärkeä. Yksi vastaajista kokee, että hyvä pitää saada eteenpäin muillekin. Mielestäni on erittäin tärkeää, että myymäläpäällikkö ymmärtää oman roolin myös ilmapiirin luomisessa. Myymäläpäällikön tulee vaikuttaa myyjiin

niin että he yhdessä tekevät tulosta. Jos myymäläpäällikkö ei saa edes ilmapiiriä kuntoon, on myymälän johtaminen myynnin suhteen vielä hankalampaa.

### *Myymäläpäälliköiden työhyvinvoinnin arvosana*

Haastateltavilta kysyttiin heidän näkemyksenä myymälänsä työhyvinvoinnin arvostukseksi. Myymäläpäälliköiden antamien arvostojen keskiarvo on 3,8. Asteikolla yhdestä viiteen, jossa yksi on erittäin huono ja viisi on erittäin hyvä. Kukaan päälliköistä ei antanut arvostukseksi täysiä pisteitä. Huonoin arvostus oli kolme ja paras arvostus oli neljä ja puoli.

Kaikki haastateltavat katsoivat myymälän työhyvinvoinnin kokonaisvaltaisesta näkökulmasta. He huomioivat fyysiset vaikuttajat esimerkiksi takahuoneen koon, yleisen siisteyden, mahdolliset remonttihaitat, varastossa pahvilaatikoiden nostelun sekä psyykkisen työhyvinvoinnin. Haastateltavat kokivat että varsinkin fyysisellä puolella on asioita joissa voi aina parantaa. Eniten arvostuslaskivat juuri fyysiset asiat kuten ahdas takahuone ja varastotilan puute.

Kaikilta haastateltavilta kysyttiin lisäkysymyksenä kuinka yhteistyö toimii myymälässä. Kaikki kolme haastateltavaa kokivat, ettei heidän myymälässään ollut ongelmia henkilöiden välillä ja yhteistyö toimi hyvin. Yksi haastateltavista nosti tässä yhteydessä esille välittömän palautteen annon. Hän kertoi kuinka hyvin myymälän myyjät ottavat palautteen vastaan ja korjaavat välittömästi toimintaansa. Hänen mielestään tämä oli osa hyvä ilmapiiriä ja toimiva työyhteisöä. Silloin osataan antaa palautetta ja ottaa rakentavaa palautetta vastaan ilman henkilökohtaisuuksia.

Oletuksen on, että myymäläpäälliköt näkevät ilmapiirin ja työhyvinvoinnin myymälässään kokonaisuutena johon yhdistyy fyysinen ja psyykkinen puoli. Myymäläpäällikön tulee nähdä toiminnan suuret linjat. Arvostukset olivat kaikesta huolimatta hyviä. Ja osoittavat, että myymälöissä tehdään hyvin töitä työhyvinvoinnin eteen. Toisaalta arvostuslaskivat tekijät ovat pysyviä, kuten ahdas takahuone. Tilojen koolle vanhoissa kauppakeskuksissa ei mahda mitään. Tämä on harmittavaa, koska tilannetta ei voida muuttaa eikä tyytyväisyysskään sen asian suhteen parane.

### 6.3 Myyjien kyselytutkimuksen toteutus

Myyjille toteutetun kvantitatiivisen tutkimuksen tarkoituksena on selvittää Tyhy-tiimin tunnettuuden nykytilaa myyjien keskuudessa. Tutkimusongelmana on kuinka, myyjät kokevat Tyhy-tiimin toiminnan. Tavoitteena on saada selkeä kuva nykytilasta ja suunnitella tulevat toimenpiteet tutkimuksen tulosten pohjalta. Tyhy-tiimi on pyrkinyt lähentymään myyjiä ja saamaan heihin yhteyttä. Tutkimuksella halutaan selvittää kuinka myyjät oikeasti tietävät ja kokevat Tyhy-tiimin. Kyselyn kohteeksi valittiin vain myyjät, koska haluttiin erotella myyjien ja myymäläpäälliköiden näkemykset. Tutkimuksen kohderyhmänä olivat kaikki myyjät jotka yrityksessä työskentelivät kyselyn toteutuksen aikana. Kyseessä on siis kokonaistutkimus.

Tutkimuksen perusjoukko (N) on 180 myyjää. Tavoite vastausmäärä oli minimissään 60 prosenttia. Kyselyyn vastasi 119 myyjää. Vastausprosentti oli siis hiukan yli 66 prosenttia. Kattavan näytteen esille tuomia näkemyksiä voi yleistää perusjoukkoa koskeväksi. Tapahtunutta katoa ei korvata, koska vastausprosentti oli kuitenkin hyvä. Kaikki vastanneet vastasivat kaikkiin kysymyksiin joten eräkatoa ei tapahtunut.

Kysymyslomake (liite 4) oli sähköinen ja toteutettu Webropol-ohjelmalla. Kyselyn ulkoasun haluttiin olla yhteydessä kysely ohjeen/saatteen kanssa (liite 5). Idea visuaaliseen ilmeeseen tuli vintage -muodista ja kesästä. Webropol-ohjelmistolla toteutetusta kyselystä saa kyseisen ohjelman kautta perustietoa ja tilastoja. Tutkimuksesta haluttiin kuitenkin laajempi, joten tiedot siirrettiin Exel-ohjelman kautta Spss-ohjelmistoon analysoitavaksi. Avoimen kysymyksen jossa myyjät saivat antaa palautetta ja kehitysideoita Tyhy-tiimille käsiteltiin Maxqda 11 analysointiohjelmalla. Analysointi ohjelman kautta etsittiin yhtenäiset teemat myyjien esittämille toiveille ja palautteille.

Kysely lanseerattiin kesällä 2013 myyjien palaverissa, jossa oli paikalla jokaisesta myymälästä yksi myyjä. Heille annettiin tehtäväksi viedä kyselyn ohjeistus (liite 5.) myymälään ja kertoa siitä kollegoillensa. Kysely oli auki kolme viikkoa jonka aika kaikkia muistutettiin kaksi kertaa Intran ja sähköpostin kautta. Lisäksi kyselystä muistutettiin Intran kautta tulevassa viikkoinfossa ja henkilökunnan Facebook-sivuilla. Vastauksia haluttiin saada riittävästi, joten palkintona vastaamisesta kyselyyn sai valita haluamansa aurinkolasit myymälästä.

Kysely oli tarkoituksella tiivis ja lyhyt, jotta myyjät jaksavat siihen vastata. Avoimia kysymyksiä oli vain viimeinen kysymys jossa pyydettiin kehitysideoita ja terveisiä Tyhy -tiimille. Avoimia kysymyksiä vältettiin tietoisesti, koska niihin ei usein haluta vastata. Kysymysten vastausvaihtoehtoihin en laitettu ollenkaan valinta mahdollisuutta ”en tiedä”, koska ei haluttu riskeerata tiedon saamista. Kysymykset on muotoiltu niin, että jokainen voi niihin vastata. Kysymysten suunnittelun jälkeen ne testattiin muutamalle myyjällä, koska haluttiin varmistaa kyselyn ymmärrettävyys.

#### **6.4 Myyjien kyselyn kysymykset ja vastaukset**

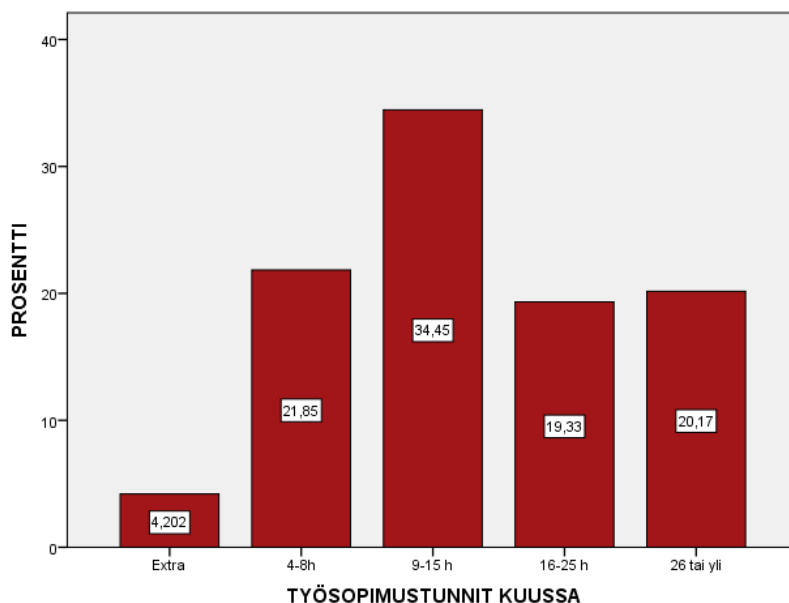
Taustatietoina kysyttiin ikää, työskentelyaikaa yrityksessä ja tuntisopimusta. Varsinaiset kysymykset olivat väittämä muodossa, joihin vastaajat valitsivat haluamansa vastausvaihtoehdon. Vaihtoehdot olivat täysin ja jokseenkin, samaa tai eri mieltä. Kysymyksissä selvitetään kuinka moni on kuullut Tyhy-tiimistä tai onko joku joka ei ole kuullutkaan Tyhy-tiimistä.

Kysymyksissä selvitetään vastaajien omaa kokemusta Tyhyn näkyvyydestä, hyödyllisyydestä, vaikutuksesta työhyvinvointiin ja avoimuuteen myymälässä. Lisäksi tutkimuksessa selvitetään tietävätkö myyjät Tyhy-tiimin arvot ja voivatko he omasta mielestään toimia niiden mukaan myymälöissä. Tyhy-tiimi on kannustanut myymälät ilmiantamaan Tyhy -tekoja joiden tarkoituksena on korostaa arjen pieniä ja tärkeitä hyviä tekoja joita teemme. Kyselyssä selvitetään koetaanko tämä idea hyväksi tavaksi korostaa arjen tekoja, koska ilmoituksia tulee todella vähän. Lisäksi jokainen vastaaja saa antaa oman myymälän työhyvinvoinnin arvosanan. Arvosanan vaihtoehdot ovat erittäin huonosta erittäin hyvään (1-5). Myyjiltä kerättiin kyselyn yhteydessä avointa palautetta ja kehitysideoita Tyhy-tiimille. Olen etsinyt näistä vastauksista eri kysymyksiin liittyvät kommentit täydentämään tilastojen kuvaamaa tilannetta. Käyn seuraavaksi läpi taustakysymykset ja eri kysymysten tunnusluvut.

##### **6.4.1 Taustakysymykset**

Henkilökunta Glitterissä on nuorta ja yli 75 prosenttia on iältään 18–24-vuotiaita (liite 6). Hiukan yli 20 prosenttia vastanneista oli 25–29 vuotta. Loput vastaajista olivat vähintään 30 -vuotiaita.

Suurin osa vastanneista (42,8 %) oli työskennellyt Glitterissä puolesta vuodesta kahteen vuoteen (liite 6). Seuraavaksi eniten vastaajissa oli alle puoli vuotta työskennelleitä myyjiä (37 %). Keväisin palkataan tarpeen mukaan myyjiä kesäkauden ajaksi, joka osaltaan selittää korkeaa alle puoli vuotta työskennelleiden osuutta kesällä tehdyssä tutkimuksessa.



**KUVA 7. Työsopimustunnit kuukaudessa**

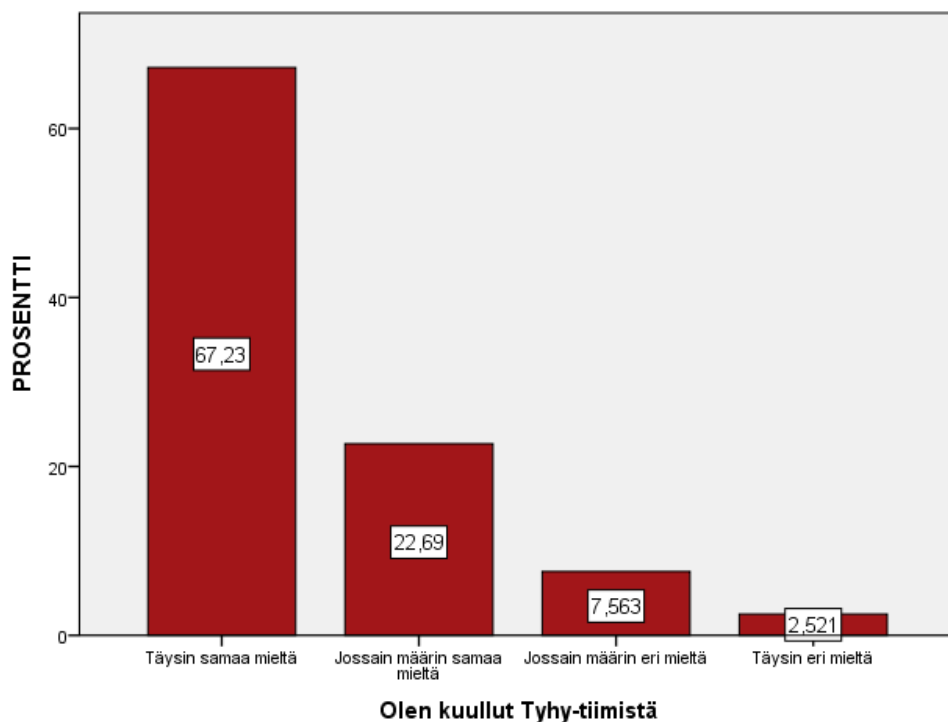
Glitterin myymälöissä vain myymäläpäälliköllä on täydet työtunnit 37,5 tuntia ja muilla on osa-aikaiset työsopimukset. Kyselyyn vastanneista (kuva 7) myyjistä joka kolmas (34,5 %) työskenteli 9–15 tunnin työsopimuksilla. Yli 16 tunnin sopimuksella työskenteli hiukan vajaa 40 prosenttia vastanneista. Neljästä kahdeksaan viikkotuntia tekeviä myyjiä oli kyselyssä vajaa 22 prosenttia vastanneista. Vain viisi vastanneista myyjistä olivat töissä ekstra sopimuksella eli töihin tarvittaessa kutsuttavana, jolla ei ole sopimustunteja. Glitter Oy on pyrkinyt vähentämään ekstra myyjien määrää ja siirtämään heitä tuntisopimusmyyjiksi. Pyrkimyksenä on saada sitoutuneempaa henkilökuntaa kun saamme kaikki myyjät tuntisopimusten etuisuuksien piiriin.



Taustakysymyksistä ilmenee, että henkilökunta on suhteellisen nuorta ja vaihtuvuus melko suurta. Osa syy vaihtuvuuteen tulee juuri nuoresta henkilökunnasta. Syksyisin ja keväisin vaihtuvuus on suurimmillaan. Nuoret pääsevät kouluihin ja vaihtavat paikkakuntaa tai valmistuvat koulusta hakeutuen alansa töihin. Työtuntimäärät joita myymälä voi tarjota, ovat melko pienet. Pientä tuntimäärää tekevät ovat yleensä opiskelijoita joille pienetkin tuntimäärät ovat hyvä keino saada lisää rahaa opiskelun ohessa.

#### 6.4.2 Tyhy-tiimin näkyvyys ja hyödyllisyys

Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää kuinka Tyhy-tiimi tiedetään ja tunnetaan myyjien keskuudessa (kuva 8). Kyselyssä kysyin kuinka moni on kuullut Tyhy-tiimistä. Vain kolme vastaajista (2,5%) ei ollut kuullut Tyhy-tiimistä ollenkaan. Yhdeksän myyjää vastasi vaihtoehdon jossain määrin eri mieltä. Ilmeisesti he ovat kuulleet jostain Tyhy-tiimistä, mutta heillä ei ole tarkkaa kuvaa toiminnasta.

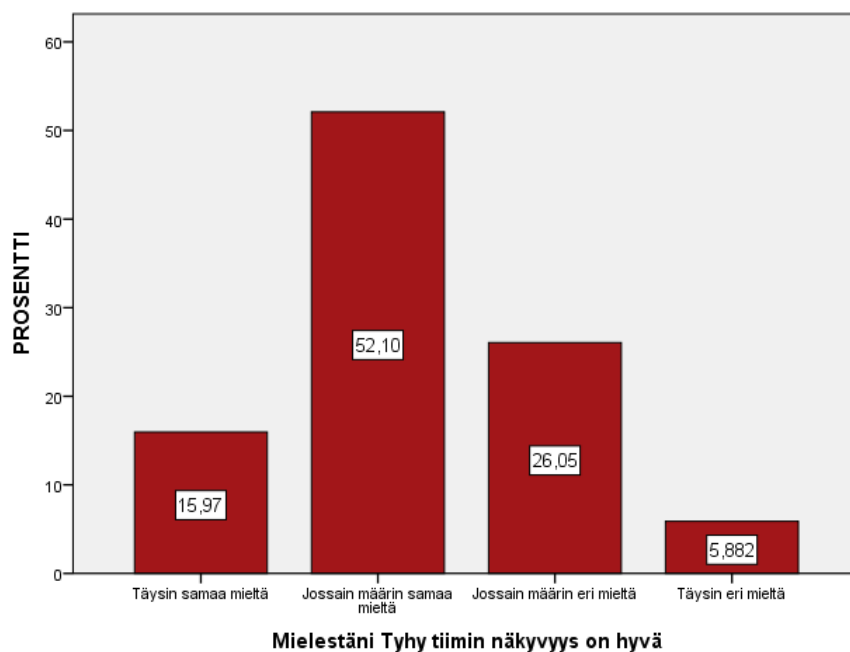


**KUVA 8. Tyhy-tiimin tunnettuus**

Vastanneista suurin osa on siis kuullut Tyhy-tiimistä. 119 vastanneesta 107 oli vähintään jossain määrin samaa mieltä väittämän ”Olen kuullut Tyhy-tiimistä” kanssa. Tu-

los on positiivinen, mutta kuitenkin on huomioitava, että osaa myyjistä viesti toiminnastamme ei ole tavoittanut. Koko perusjoukko huomioiden näiden henkilöiden määrä on varmasti enemmän kuin 11 myyjää. Heillä ei ole selkeää kuvaa tai tietämystä Tyhystä ollenkaan.

Väitteeseen Tyhy-tiimin näkyvyys (kuva 9) on hyvä, tuli eniten vastauksia jossain määrin samaa mieltä kohtaan, hiukan yli puolet (52,1 %) vastaajista olivat tätä mieltä. Alle 20 myyjää (16 %) vastanneista olivat täysin samaa mieltä väitteen ”Tyhy-tiimin näkyvyys on hyvä” kanssa. Vain muutama vastaajista (5,8 %) oli täysin eri mieltä väitteen kanssa ja noin kolmekymmentä myyjää (26,1 %) oli jossain määrin eri mieltä väitteen kanssa.



**KUVA 9. Tyhy-tiimin näkyvyys**

Näkyvyys on Tyhy-tiimille jatkuva parannuksen kohde. Näkyvyys on varmasti parantunut parin vuoden aikana, mutta vielä on tekemistä. Vastanneista noin 30 prosenttia ei koe Tyhy-tiimin näkyvyyttä hyvänä. Suurin osa vastanneista kokee, että Tyhy-tiimillä on ihan hyvä näkyvyys. Vain 19 vastaajaa 119 myyjästä kokee Tyhy-tiimin näkyvyyden hyvänä. Luku on pieni ja kertoo sen asian jota Tyhy -tiimissä on epäilty: Tyhyn näkyvyys myymälään myyjille on heikko.

Kesällä 2013 toteutetussa myymäläpäälliköiden tutkimuksessa selvisi, että heidän mielestään Tyhy-tiimin näkyvyys on hyvä heille itselleen, mutta totesivat samalla näkyvyyden myyjille olevan heikompi. Tyhy-tiimin on siis panostettava vielä enemmän myyjiin suunnattuun tiedottamiseen. Toisaalta myymäläpäällikön tehtävänä on perehdyttää myyjä ja samalla kertoa organisaatiosta sekä sen rakenteesta.

*”Tyhy-tiimistä ei kerrottu ollenkaan kun aloitin työt. Olisi ollut kiva kuulla sen olemassaolosta, niin olisi voinut ottaa selvää siitä ja kysellä. Kuulin koko asiasta ihan ohimennen kun muiden liikkeiden myyjät puhuivat siitä keskenään koulutuksen tauolla.”*

Muutama vastaaja kommentoi, ettei perehdytysvaiheessa oltu Tyhy-tiimistä heille kerrottu. Informaatiotulva uudelle myyjälle on suuri ja yleensä aina on kiire saada myyjä myymään, mutta Tyhy-tiimi on etu, josta uudelle henkilöstölle tulee kertoa.

*”Olen aloittanut työt Glitterillä noin pari kuukautta sitten ja minulle on vielä jäänyt hieman epäselväksi, mitä kaikkea Tyhy tekee ja mitä hyötyä siitä on meille myyjille. Jotain myymäläpäällikkömme siitä on kertonut ensimmäisinä päivinäni mutta lisäinfo olisi ehdottomasti tarpeen. Esimerkiksi taukokuoneeseen joku infolehtinen Tyhystä ja Tyhyn toiminnasta olisi kätevä. Mielikuva Tyhystä myyjien hyvinvoinnin edustajia on kuitenkin positiivinen.”*

Toisaalta suurin osa myymäläpäälliköistä varmasti kertoo uudelle myyjälle Tyhystä, koska yli 67 prosenttia oli kuullut Tyhy-tiimistä, mutta näkyvyys koettiin huonompana. Tyhy-tiimin tulisi luoda selkeä info-lappu jossa kerrotaan konkreettisella tasolla mitä toimintaan kuuluu. Tyhy-tiimi tiedetään, mutta toiminta ei näy myyjille tarpeeksi konkreettisena.

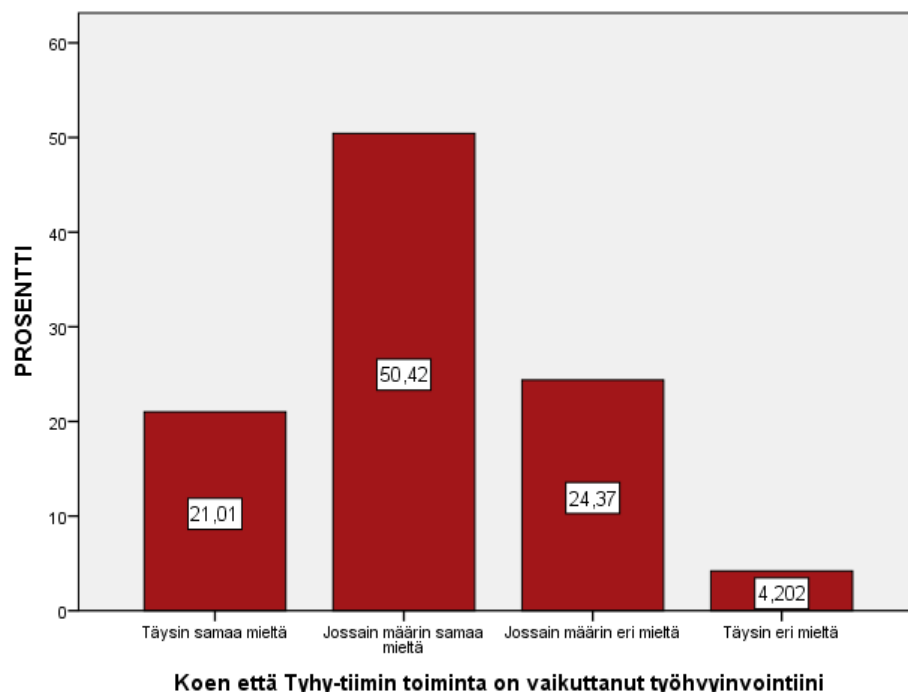
Kyselyssä selvitin myös koetaanko Tyhy-tiimin toiminta hyödyllisenä. Lähes kaikki vastaajista kokivat Tyhy-tiimin toiminnan hyödyllisenä. Vain neljä vastanneista myyjistä olivat jossain määrin eri mieltä, eli he eivät olleet vakuuttuneita toimintamme hyödyllisyydestä.

*”Ihanaa tuntee, että työntekijöistä huolehditaan. Tulee tärkeä olo ja jaksaa tehdä työnsä sata prosenttisella innolla!”*

Suurin osa on siis kuullut Tyhy-tiimistä ja samalla toiminta nähdään hyödyllisenä. Vastauksista ilmenee, että näkyvyyttä tulisi lisätä huomattavasti. Kyselyn palaute kohdassa tuli paljon toiveita näkyvyyden ja tunnettuuden lisäämiseksi. Lisäksi toivottiin Tyhyn tulevan vielä helpommin lähestyttäväksi.

#### 6.4.3 Tyhy-tiimin vaikutus myymälän toimintaan ja työhyvinvointiin

Tyhy-tiimin toiminnan perustana on toimia työhyvinvointia edistäen (kuva 10). Tyhy-tiimin toiminta on väärillä urilla, jos toimintaa ei nähdä hyödyllisenä tai sen vaikutusta omaan myymälään ei nähdä. Puolet vastanneista koki Tyhy-tiimin vaikuttaneen heidän työhyvinvointiinsa ainakin jossain määrin. Noin 20 prosenttia vastanneista kokivat selkeästi Tyhy-tiimin vaikutuksen. Hiukan alle 30 prosenttia vastanneista eivät olleet vakuuttuneita, että juuri Tyhy-tiimi vaikuttaisi heidän työhyvinvointiinsa.



**KUVA 10. Tyhy-tiimin vaikutus työhyvinvointiin**

Kyselyn avoimessa palaute kohdassa oli eräs myyjä korostanut mielipidettään Tyhy-tiimin vaikutuksesta myymälän työhyvinvointiin seuraavasti:

*”Työilmapiiri on meidän myymälässä loistava, mutta en koe Tyhy toiminnan vaikuttaneen työilmapiiriin juurikaan, vaan ilmapiiristä saa kiittää ihania työkavereitani, jotka ovat luonteeltaan kaikki iloisia ja ihania. Toki on mukavaa, että Tyhy järjestää erilaisia kisoja (kuten liikunta ja syö hedelmiä -kisa), ne motivoivat liikkumaan ja parantamaan omaa hyvinvointia myös työpaikan ulkopuolella. Näitä lisää!!”*

Vastanneista 70 prosenttia on kokenut Tyhy-tiimin vaikuttaneen heidän työhyvinvointiinsa. Vastaajat kokevat Tyhy-tiimin toiminnan vaikuttaneen suoraan heihin. Tulos on lupaava, mutta kääntöpuolella on, ettei joka kolmas koe Tyhy-tiimin vaikutusta työhyvinvointiinsa. Syynä tähän voi olla se, ettei tiedetä mitä Tyhy-tiimi todellisuudessa tekee. On siis lisättävä näkyvyyttä ja tiedotusta tiimin toiminnasta. Myyjien tulisi tietää mitä hyötyä heille on Tyhy -tiimistä.

Avoimessa palautteessa monet myyjät mainitsivat Tyhy-tiimin toiminnan lisäävän sitä tunnetta, että Glitter todella välittää työntekijöistä. Myyjät kommentoivat kuinka ihanaa Tyhy-tiimin toiminta ja välittäminen tuntuvat. He kokevat itsensä tärkeäksi kun heidän hyvinvointiin panostaa oman päällikön lisäksi myös Tyhy-tiimin.

*”On todella kiva, että Tyhy on olemassa ja panostaa työntekijöiden työhyvinvointiin. Kiitos!”*

*”Koen, että meistä pidetään täällä todella hyvää huolta.:)”*

*”Työhyvinvointi on todella tärkeää ja on hienoa että sitä on hyvä tiimi pitämässä yllä meillä Glitterissäkin!”*

Väitteellä ”Voin itse toimia Tyhy-tiimin arvojen mukaan parantaen myymäläni työilmapiiriä” (liite 6) haettiin myyjien tietoja tiimin toimintaa ohjaavista arvoista. Arvoina ovat työhyvinvoinnin ja -turvallisuuden edistäminen sekä ylläpito. Työhyvinvointia voidaan kehittää ulkoisesti, mutta arjessa yksilön omaan ja toisten työhyvinvointiin vaikuttaminen on tärkeintä. Työhyvinvointia ei voi tuoda laatikossa myymälään ja

ojentaa sitä työntekijöille, vaan jokainen henkilöstön jäsen muovaa oman myymälän ilmapiiriä toiminnallaan.

Vastauksista näkyy selvästi, että oman panoksen merkitys ja Tyhyn toimintaa ohjailevat arvot nähdään selkeästi vaikka arvoista ei ole suoraan koskaan puhuttu. Vähintään jossain määrin samaa mieltä oli jopa yli 90 prosenttia vastaajista. Vajaa kahdeksan prosenttia oli jossain määrin eri mieltä.

Työsuojelutoiminnalla tähdätään parempaan työympäristöön ja työhyvinvointiin. Yrityksen sisällä on puhuttu paljon avoimuudesta. Avoimessa ilmapiirissä voi jokainen ilmaista mielipiteensä ja toiveensa. Avoimessa ympäristössä voi oppia uutta ja kehittyä vaikka virheitä välillä sattuu. Kyselyssä väitteellä (liite 6) ”Tyhy-tiimin toiminnalla voidaan parantaa myymälän ilmapiiriä paremmaksi” oli tarkoitus selvittää kokevatko vastaajat, että toiminnallamme voidaan kehittää myymälän sisäisiä toimintatapoja.

Täysin samaa mieltä väitteen kanssa oli yli puolet ja yli 35 prosenttia oli jossain määrin samaa mieltä. Vastanneista vain alle kymmenen prosenttia ei ollut ihan varma, voiko Tyhyn toiminnalla avoimuuteen vaikuttaa. Lähes 90 prosenttia vastanneista kokee, että Tyhy voi lisätä myymälän avoimuutta.

Vaikka Tyhy-tiimin näkyvyys koetaan heikkona, niin toiminnan vaikutus koetaan suhteellisen hyvänä. Vain alle 20 prosenttia vastanneista koki näkyvyyden hyväksi. Yli puolet heistä koki näkyvyyden hyväksi vain jossain määrin. Kuitenkin noin 60 prosenttia vastanneista kokivat, että he voivat toimia Tyhy-tiimin arvojen mukaan ja he olivat kuulleet Tyhy-tiimistä hyvin tietoa.

Tyhy-tiimi on lanseerannut noin kaksi vuotta sitten Tyhy-teon. Tarkoituksena on ilmi-antaa arjen pieniä hyviä tekoja, jotka auttavat muita jaksamaan. Ilmiantaja voi olla myymäläpäällikkö tai myyjä. Ilmianto tulisi tehdä työsuojelun sähköpostiin ja Tyhy-tiimi valitsisi parhaimman ehdokkaan sekä palkitsisi tämän. Ilmiantoja on tullut todella vähän ja kyselyssä haluttiin saada selville koetaanko Tyhy-teko ihan turhana. Tutkimuksessa väitettiin, että ”Koen Tyhy-teot mukavaksi tavaksi nostaa esille arjen pieniä Tyhy-tekoja. Oletuksena oli, ettei niitä koetan kovin hyvänä tapana.

Kyselystä (liite 6) kuitenkin selvisi että lähes kaikki pitivät Tyhy-tekoa edes jossain määrin hyvänä ideana. Vain kolme vastaajaa oli jossain määrin eri mieltä väitteen kanssa. Tulos yllätti suuresti, koska ilmoituksia ei ole tullut kovinkaan usein. Johtuuko se siitä, että ei uskalleta ilmoittaa pientä tekoa, ehkä luullaan että teon tulisi olla jotenkin erikoinen vaikka kyse on juuri arjen pienistä teoista.

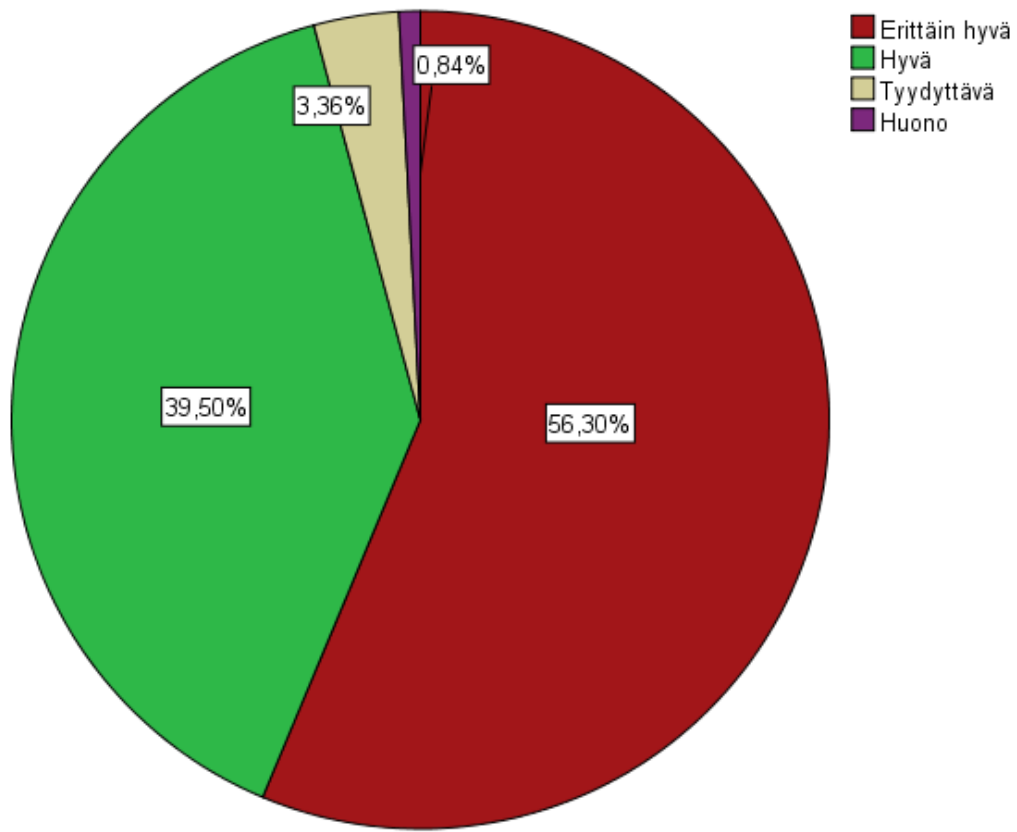
#### 6.4.4 Myyjien kokema työhyvinvointi

Kyselyssä pyydettiin vastaajia antamaan oman myymälänsä arvosana. Kukaan vastaajista ei kokenut myymälänsä ilmapiiriä erittäin huonoksi (kuva 11). Vähintään tyydyttäväksi ilmapiirin koki reilu kolme prosenttia. Hyvänä ilmapiiriä piti melkein 40 prosenttia vastaajista. Yli 65 prosenttia vastaajista koki ilmapiirin myymälässään erittäin hyvänä.

*”Työilmapiirimme on tällä hetkellä mielestäni loistava!”*

*”Ilmapiiri on mielestäni avoin keskustelulle mahdollisista epäkohdista ja myöskin onnistumisista! Meillä näkyy mukava ja rento, mutta myös jämpä ja ahkera ote. Sen muodostaa pitkälti omalta osaltaan myymäläpäällikkö; johtajahahmo.”*

Hyvä ilmapiiri myymälöissä on paljon myymäläpäälliköstä kiinni. Esimies toimii aina esimerkkinä. Myymäläpäällikön tulee haluta edistää työhyvinvointia ja luoda hyvä ilmapiiri. Kannustaminen, auttaminen, ohjaaminen ja palautteenanto voidaan kaikki tehdä helpoksi avoimessa työympäristössä. Kuten yllä oleva siteeraus kertoo, on esimiehen rooli suuri myymälän ilmapiirin ja työhyvinvoinnin luomisessa.



**KUVA 11. Myymälän työhyvinvoinnin arvosana**

Tulos on erittäin positiivinen tulos, noin 95 prosenttia vastaajista antaa vähintään hyvän arvosanan myymälän ilmapiirille. Tavoitteellinen myyntityö ei ole helppoa. Työ on välillä henkisesti ja fyysisesti raskasta. Uskon, että kun voidaan hyvin, jaksetaan työkin tehdä hyvin.

*”Mietin hetken aikaa vastaanko viimeiseen kysymykseen Tyydyttävä vai Huono.”*

Toinen ikävä totuus on myös se, että muutama vastanneista kokee myymälän ilmapiirin huonona tai tyydyttävänä. Vastanneista alle viisi prosenttia ei ollut tyytyväisiä oman myymälän ilmapiiriin. Yksikin huonosti voiva myyjä on liikaa. Tyhyn tulee kannustaa myymäläpäälliköitä huolehtimaan myyjien hyvinvoinnista ja myymälän ilmapiiristä. Kenenkään ei tulisi kokea oman myymälän työilmapiiriä huonoksi. Myymäläpäälliköiden tulisi tuntea myyjänsä ja sitä kautta luoda jokaiselle miellyttävä



työympäristö. Toisaalta jos myyjä ei koe kyseistä työtä omakseen tulisi hänen pohtia uusia suunnitelmia oman hyvinvoinnin takia. Tavoitteellinen myyntityö ei sovi kaikille. Työympäristön tulee kuitenkin olla ilmapiiriltään hyvä, jotta kaikki jaksavat työhönsään ja voivat hyvin.

## 6.5 Tutkimustulosten yhteenveto

Taulukossa 1 on tiivistetty tutkimuksissa esille tulleet palautteet ja toiveet niin haastatteluista kuin kyselyistäkin. Tutkimustulostenyhteenveto on jaettu kahteen osioon. Taulukossa on eritelty asiat jotka ovat jo hyvin ja asiat joihin meiltä toivottiin kehitystä. Tarkemmat kehitysideat syntyvät näiden tutkimuksissa esille tulleiden asioiden kautta.

Tyhy-tiimistä on positiivinen mielikuva ja toimintaa pidetään tärkeänä. Tyhy-tiimin jäsenten nähdään sitoutuneen toiminnan tekemiseen ja kehittämiseen. Tiimin jäsenten sitoutuminen nähdään erittäin positiivisena tekijänä toiminnassa. Positiivisesta mielikuvasta huolimatta kehittämistarpeita löytyy. Tyhy-tiimin odotusten mukaan kehitettävää löytyy näkyvyydessä ja tunnettuudessa. Tyhy-tiimistä halutaan kuulla enemmän ja tiimiä halutaan nähdä myymälöissä enemmän. Toiminnan lisäksi halutaan saada tietoa tiimin jäsenistä.

Tutkimusten perusteella selvisi, että Tyhy-tiimin toiminta on melko hyvin tunnettua. Oletetusti myymäläpäälliköt tuntevat Tyhy-tiimin toiminnan tarkemmin, kuin myyjät. Lisäksi esimerkiksi vähän tunteja tekevät myyjät kokevat toiminnan eri tavoin, kuin isompaa tuntimäärää tekevät myyjät. Kynnys lähestyä Tyhy-tiimiä tulisi palautteen mukaan saada matalammaksi. Juuri vähemmän tunteja tekevät voivat kokea Tyhy-tiimin etäisenä joten näkyvyyttä tulisi lisätä tästäkin syystä entisestään.

Myymäläpäälliköiden haastatteluista nousi esille, kuinka suuri merkitys Tyhy-tiimin tekemillä riskikartoituksilla on. Kartoituksen avulla myymäläpäällikkö voi helpottaa omaa oloaan puhumalla toiselle samaa työtä tekevälle täysin luottamuksellisesti. Riskikartoituksen yhteydessä Tyhy-tiimi pääsee kertomaan ja näyttämään mistä toiminnassa on todella kyse. Riskikartoitusten tekeminen on erittäin tärkeää auttamisen ja Tyhy-tiimin näkyvyyden kannalta.

**TAULUKKO 1. Tutkimustulosten yhteenveto**

<b>TUTKIMUSTULOSTEN YHTEENVETO</b>	
<b>TOIMINNASSA HYVIN OLEVAT ASIAT</b>	<b>TOIMINNASSA KEHITETTÄVÄT ASIAT</b>
<b>Yleiset:</b>	<b>Yleiset:</b>
Tyhy-tiimin toiminnasta pidetään yleisellä tasolla	Näkyvyys myyjille Tietopaketti Tyhystä uudelle työntekijälle Lisää tiedotusta saavutuksista ja tehdyistä asioista Mitkä asiat kuuluvat Tyhyllle Enemmän Tyhy juttuja ja tapahtumia Kuukausittain infoa Tyhystä Vierailu myymälässä useammin Tyhy voi nostaa esille muutakin kuin liikuntaa (esim. kulttuuri, kauneus, hemmottelu tai ruoka) Koko Suomen Get Together -tapahtuma: Ei vain Tyhy-tyypeille tapahtumaa vaan laajempi Kynnys lähestyä matalaksi
<b>Työterveys ja -turvallisuus</b>	<b>Työterveys ja -turvallisuus</b>
Liikuntakisat Tyhy-tapahtumat Tyhy-teko Riskikartoitus	Työterveyshuolto Tietoa ergonomiasta (kassa, myymälä, takahuone) Muistutusta liikuntaseteleistä (minne käy jne.) Liikuntaseteleiden määrä suuremmaksi (nyt 80e) Lisää tapahtumia ja kisoja Työpaikan ulkopuolelle Tyhy-toimintaa Tyhyn avulla (esim. elokuvateatteria, keilausta) Alennussopimuksia eri liikkeiden kanssa urheiluvälineistä, työkengistä, kuntosaleilta Tupakanpolton lopetus kampanja Tyhy-Tekoon joku lisä porkkana
<b>Myymäläpäällikkö palaverit</b>	<b>Myymäläpäällikkö palaverit</b>
Näkyvyys palavereissa on hyvä	Useammin liikuntaa Mahdollisuus seistä palaverissa

Yhteisiä tapahtumia Tyhy-tiimin ja koko myymälän henkilöstön kanssa toivotaan paljon niin myyjien kuin myymäläpäällikköiden taholta. Tyhy-tiimin näkeminen fyysisesti koetaan antoisaksi ja tärkeäksi. Tyhy-tiimin merkitys ja olemassa olon syy on helppompi selittää kasvokkain kuin esimerkiksi paperilla.

Tyhy-tiimiltä toivotaan myös esittely-infoa uudelle myyjälle. Tämän tyyppinen ratkaisu uusille myymälöille on, mutta oma tiedotuspaketti uudelle myyjälle tulisi luoda osana kehitystoimintaa. Infossa tulee kertoa mistä Tyhy-tiimin toiminta koostuu ja ketä tiimiin kuuluu.

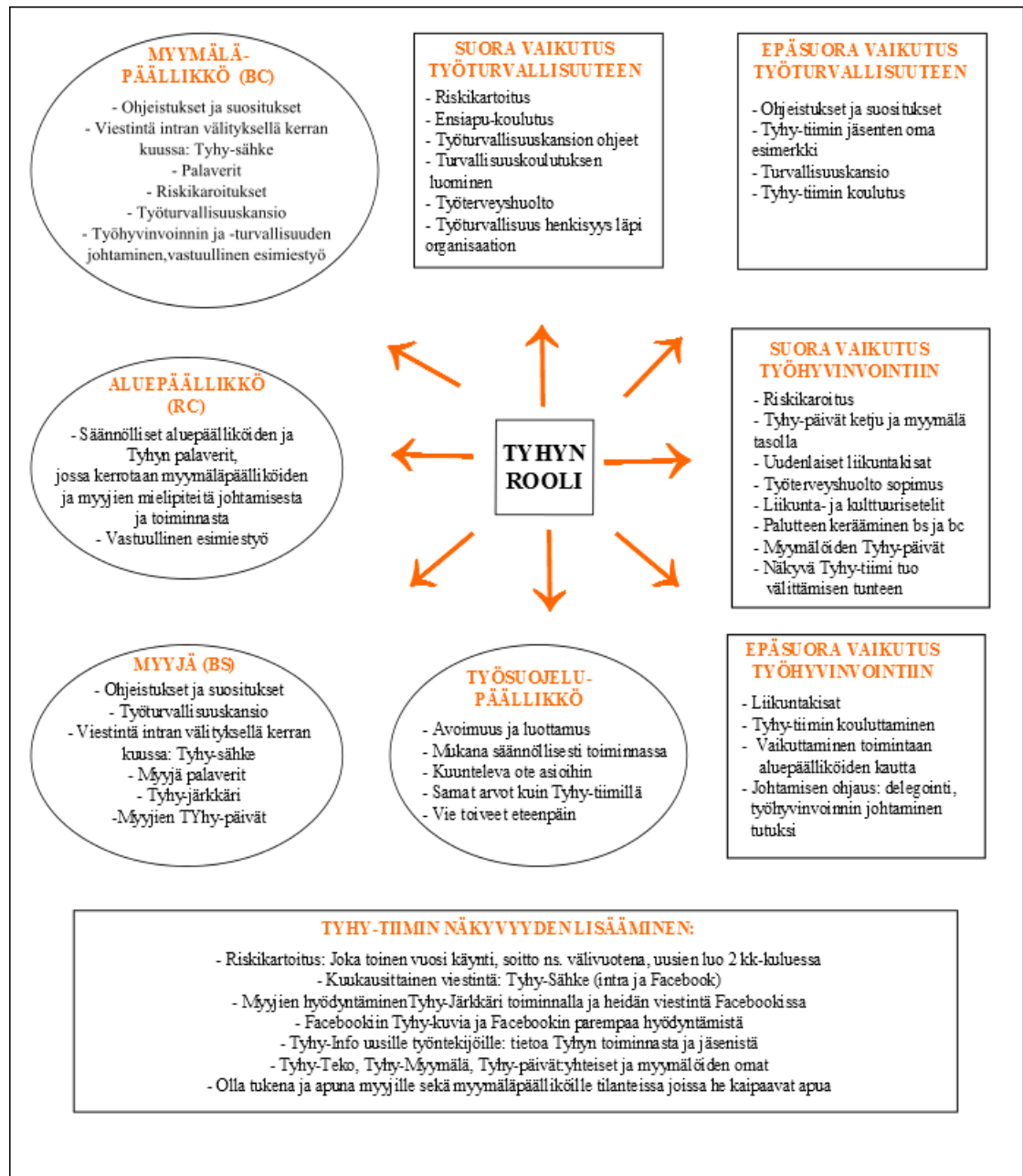
Myyjiltä ja myymäläpäälliköiltä tuli selkeä toive saada työterveyshuoltopalvelut. Tällä hetkellä yrityksellä on minimi työterveyshuolto johon ei kuulu sairaudenhoitoa. Työterveyshuollon kehittäminen on ollut Tyhy-tiimin kehittämislistalla jo pitkään ja tulee olemaan jatkossakin kehityskohteena ja tavoitteena.

Pääasiallisesti tutkimus osoitti positiivisen kuvan Tyhy-tiimin nykytilasta. Tyhy-tiimin toiminnalla koetaan olevan vaikutusta työhyvinvointiin. Tutkimusten mukaan toiminta nähdään hyödyllisenä. Nykyinen Tyhy-tiimi on pyrkinyt kehittämään toimintaa jo ennen tutkimusta ja tutkimuksen avulla sai kuvan myös siitä ovatko nämä teot olleet oikean suuntaisia. Toiminta on selkeämpää ja ammattimaisempaa nyt kuin se on ennen ollut ja kehitys jatkuu varmasti tämän tutkimuksen ja kehitystyön kautta edelleen.

Myyjiltä ja myymäläpäälliköiltä kysyttiin kuinka he kokevat oman myymälän työhyvinvoinnin. Arvosteluasteikko oli 1-5 eli erittäin huonosta erittäin hyvään. Pääasiallisesti vastanneet kokivat työhyvinvoinnin olevan kunnossa. Tutkimuksesta nousi esille, että myyjät katsoivat työhyvinvointia lähinnä ilmapiirin näkökulmasta kun taas myymäläpäälliköt näkivät hyvinvoinnin työturvallisuuden ja ilmapiirin kokonaisuutena.

## **7 TYHY-TIIMIN KEHITTÄMINEN**

Kehittämissuunnitelma on luotu kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen tutkimusten perusteella. Ideat esitellään Tyhy-tiimille palaverissa maaliskuun 2014 lopussa. Kehitysideoista on tiivistetty tiivis toimintaohjeistus Tyhy-tiimille (liite 8). Toimintaohjeistuksen alussa kuvataan nopeasti tutkimuksissa esille tulleet toiveet ja palautteet. Aikataulua kehittämistoimenpiteille ei ole rajattu sen tarkemmin kuin toimintakausi 2014-2016. Uskon, että kaikkien Tyhy-tiimiläisten mielestä hyvät ideat tulevat nopeasti käyttöön.



**KUVA 12. Tyhy-Tiimin tulevaisuuden tahtotila**

Tyhy-tiimin rooli on kehityssuunnitelmassa jaettu useampaan kohteeseen (kuva 12) käytännön toiminnan mukaan. Tyhy-tiimi on vuorovaikutuksessa myyjien, myymäläpäällikköiden ja aluepäällikköiden kanssa. Tyhy-tiimin rooliin kuuluu myös työturvallisuuden ja työhyvinvoinnin edistäminen ja tätä edistämistä tehdään toimilla joista osa on epäsuoria ja toiset suoria.

## 7.1 Vuorovaikutus

Myyjien tavoittaminen paremmin on erityisen tärkeää Tyhy-tiimin näkyvyyden lisäämiseksi. Ensimmäinen mahdollisuus vaikuttaa uuteen myyjään on perehdytysvaihe. Esittäytymisessä tulisi kertoa tiimin toiminnasta sekä tiiminjäsenistä. Tutkimuksessa kaivattiin infoa siitä mitä Tyhy-tiimi tekee ja keitä tiimiin kuuluu.

Tyhy-tiimin on näyttävä myyjille myös perehdytysvaiheen jälkeen. Näkyvyyden saaminen myymälään ei ole helppoa. Myymälöissä on usein kiire ja informaatiota myymälöihin tulee paljon. Tähän apuna voisi olla Tyhy-järkkäri idea. Monet myyjät haluavat työhönsä lisää vastuuta ja vaihtelevia tehtäviä. Jokaisessa myymälässä voisi olla Tyhy-järkkäri, joka vastaisi myymälän työsuojeluasoiden tiedottamisesta ja työterveyskansion päivittämistä. Siirtämällä osan tiedottamisvastuusta työsuojeluasioissa myyjille saisi myymäläpäällikkö vähennettyä työtaakkaa.

Tyhy-järkkärit kannustaisivat kollegoitaan osallistumaan Tyhy-kisoihin, laittaisivat kommentteja ja viestiä Facebookiin Tyhy-tyypille. Järkkäri päivittäisi aina uusimman tiedon työsuojelukansioon ja tiedottaisi asioista myös muita myyjiä. Tiedotus, joka tulee myyjältä myyjälle voi saada erilaisen merkityksen ja voiman kuin myymäläpäälliköltä myyjälle tuleva tieto. Tietenkään Tyhy-tiimi ei voi sanoa kuinka myymälässä toimitaan, mutta suositusten ja ideoiden kautta voi vaikuttaa toimintaan.

### *Tyhy-tiimin yhteys myymäläpäälliköihin*

Myymäläpäälliköille näkyvyys on parempi, koska Tyhy-tiimi näkyy heille myymäläpäällikköpalavereissa ja riskikartoituksissa. Myymäläpäälliköiden tutkimuksessa selvisi, että riskikartoitusten avulla saatiin Tyhy-tiimin tunnettuutta parannettua. Riskikartoituksia on siis tehtävä jatkossakin säännöllisesti. Tällä hetkellä toteutamme riskikartoituksen noin kahden vuoden välein jos myymäläpäällikkö pysyy samana. Myymäläpäällikön vaihtuessa tai uuden myymälän auetessa pyrimme tekemään kartoituksen noin kahden kuukauden kuluessa.

Riskikartoitus toteutetaan kahden vuoden välein, jos myymäläpäällikkö pysyy samana. Uudeksi tavaksi voisi ottaa Tyhy-puhelun. Tyhy soittaisi väliajalla myymälään ja

kyselisi kuulumiset. Myymäläpäällikkö voisi suorittaa riskikartoituksen perusasiat kuten onko sammutin ja ensiapulaukku kunnossa. Puhelun aikana nämä perusasiat voisi käydä läpi. Riskikartoituslomake on muokattu 2012 uuteen muotoon (liite 1). Lomakkeesta on karsittu pois kaikki turha asia, joka ei koske omaa alaa ja toimintaa. Tästä lomakkeesta voisi tehdä oman version myymäläpäällikölle jonka hän tarkistaa ennen Tyhy-puhelua.

Myymäläpäälliköt toivoivat myymäläpäällikköpalavereihin mahdollisuutta seisoa palaverin aikana. Myymälätyöskentelyssä on totuttu seisomaan, joten pitkään istuminen palaveripäivän aikana rasittaa selkää ja tuntuu raskaalta jaloissa sekä selässä. Ratkaisuna tähän voisi olla muutama korkeampi joiden ääressä palaveria voisi takarivissä halutessaan seisoaltaan seurata. Lisäksi palaveriin toivottiin liikuntaa. Palaverin puolella välissä voisi olla jotain aktiviteettia. Pieni kävely ruuan jälkeen voisi auttaa jakamaan loppupäivän.

Tutkimuksessa selvisi, että myymäläpäälliköt pitivät Tyhy-tiimin osuutta palaverissa hyvinä ja tiedottavina. Palaverissa Tyhy-tiimillä on aina oma osuus. Osuus on muistettava pitää ammattimaisena, tiiviinä ja tiedottavana. Tyhy-tiimin tulee sopia palaverin järjestävien aluepäälliköiden kanssa, ettei tiimin osuutta laiteta ihan palaverin loppuun. Monessa organisaatiossa työsuojelutiimin osuus sijoitetaan aina palaverin loppuun ja näin voi tulla työntekijöille olo, etteivät ne asiat ole niin tärkeitä eivätkä he loppu palaverista välttämättä jaksaa enää keskittyä.

Tyhy-tiimin osuus palaverissa voisi välillä olla erilainen ja poikkeava totutusta kaavasta. Tyhy-tiimin toiminnasta eikä palaveriosuuksista saa tulla liian ennalta-arvattavia. Osuus voisi olla joskus vaikka kävelylenkki. Liikunnan lisäksi osuus voisi sisältää keskustelua ryhmissä esimerkiksi johtamisesta, hyvinvoinnista ja turvallisuudesta. Kollegan kanssa keskustelu avaa uusia ajatuksia ja saa kehittämään itseään.

#### *Tyhy-tiimin yhteistyö aluepäälliköiden ja työsuojelupäällikön kanssa*

Tyhy-tiimi lisäsi vuorovaikutusta aluepäälliköiden kanssa jo edellisen toimikauden aikana. Työsuojeluvaltuutettu ja aluepäälliköt tapaavat muutaman kerran vuodessa ja keskustelevat myymälöistä tulleesta palautteesta ja toiveista. Keskusteluyhteys on

tärkeä ja sitä tulee ylläpitää. Vuorovaikutus on saatava entistä avoimeksi ja luottamukselliseksi. Kaikki osapuolet ovat kuitenkin tekemässä työtä saman päämäärän, oman työnantajan Glitterin, eteen.

Aluepäälliköt pitävät usein erilaisia myyntikisoja joista voittajat saavat erilaisia palkintoja. Tyhy-tiimiä on toivottu tutkimuksessa todella paljon myymälöihin. Palkintona voisi olla voittaja myymälälle Tyhy-päivä jonka koko Tyhy-tiimi tulee pitämään. Uskon tällaisen erilaisen palkinnon houkuttavan ja motivoivan monia.

Aluepäälliköt vastaavat myymäläpalavereiden järjestämisestä ja aikataulutuksesta. Tyhy-tiimin osio ei saisi olla liian liki lopetus aikaa, koska silloin ihmiset eivät jaksakaan keskittyä tai he voivat pitää Tyhy-tiimin asiaa vähäpätöisenä, jos se tulee palaverissa aina viimeisenä. Aikataulusta tulee aina sopia yhdessä, jotta saadaan toimiva kokonaisuuspalaverista.

Työsuojelupäällikkö on työnantajanedustaja kun Tyhy-tiimi edustaa työntekijöitä eli myyjiä ja myymäläpäälliköitä. Keskusteluyhteys työsuojelupäällikön ja tiimin välillä on hyvä. Työsuojelutoiminta otetaan vakavasti ja sitä kunnioitetaan. Vuorovaikutuksen on oltava toisiaan kuuntelevaa, avointa ja luottamuksellista.

Työsuojelupäälliköllä tulee olla samat arvot kuin Tyhy-tiimillä. Työsuojelupäällikkö on henkilö joka vie viestimme Ruotsiin päälliköille. Tyhy-tiimin ja sitä kautta työntekijöiden viesti on saatava kuulumaan myös siellä. Työntekijät kaipaavat esimerkiksi työterveyshuoltoa joka tällä hetkellä yrityksessä on heikko, tätä viestiä tulee viedä aktiivisesti eteenpäin, jotta muutos saadaan aikaiseksi.

Työsuojelupäällikön tulee muistaa organisoida Tyhy-toiminnalle aikaa, ettei työsuojelu jää muiden velvoitteiden jalkoihin. Työsuojelutehtävät ovat tärkeitä ja usein kiireellisiä. Lisäksi laki vaatii tietynlaisia toimia jotka meillä työsuojelupäällikkö mahdollistaa.

## 7.2 Tyhy-tiimin vaikutus työhyvinvointiin

Tyhy-tiimin toiminnalla on käytännössä erilaisia tapoja vaikuttaa työhyvinvointiin. Osa toimista ovat suoraan hyvinvointiin vaikuttavia ja osa epäsuorasti asioita muovaavia.

### *Suora vaikutus työhyvinvointiin*

*Riskikartoituksen* avulla selvitetään kuinka myymäläpäällikkö ja myyjät voivat. Keskustelussa puututaan hyvinvointiin. Myymäläpäällikkö voi avoimesti puhua tunteuksistaan ja mahdollisista huolistaan. Tyhy-tiimi antaa tarvittaessa ideoita ja ohjeita joiden avulla voidaan parantaa työhyvinvointia ja työturvallisuutta myymälässä.

*Tyhy-päivät* myymäläpäälliköille ja myyjille ovat hyvä tapa piristää ja luoda yhteisöllisyyttä yli oman myymälän rajojen. Yhteisöllisyys, yhteenkuuluvuuden tunne ja itsensä näkeminen osana suurempaa kokonaisuutta parantavat tutkitusti työhyvinvointia. Myymäläpäälliköille on pidetty Tyhy-päivä myymäläpäällikköpalaverin yhteydessä. Aktiviteetin ei tarvitse olla kallista tai suurta, oleellisinta on olla yhdessä rennommin.

Kyselyssä myyjät kritisoivat sitä, että vain osa myyjistä pääsee Tyhy-päivään. Niin sanotuille ykkösmyyjille pidetään tsemppaus päivä keväällä, koska he vastaavat myymälästä myymäläpäällikön ollessa lomalla. Kesän jälkeen myymälöistä äänestetään Tyhy-tiikeristä joka pääsee syksyn Tyhy-päivään. Myyjien suunnalta toivottiin niin sanottua ”get together” – tapahtumaa, johon voisi osallistua suurempi määrä myyjiä.

Tehdyssä tutkimuksessa selvisi, että Tyhy-päivän aikana myyjät saivat selkeämmän kuvan Tyhy-tiimistä. Tyhy-tiimin näkemällä he näkivät kuinka tärkeää tiimille kyseinen työ on ja kuinka paljon työhyvinvointi tarkoittaa. Myymäläpäälliköt näkevät Tyhy-tiimin jokaisessa palaverissa, mutta Tyhy-tiimin näkyvyys myymälään on heikko. Tyhy-tiimiä toivottiin molemmissa tutkimuksissa käymään enemmän myymälöissä ja näkymään kaikille myyjille. Riskikartoituksen yhteydessä voisi ottaa enemmän kontaktia myyjiin. Aikaa tulisi varata käynnille enemmän jotta olisi mahdollisuus



keskustella muidenkin kuin myymäläpäällikön kanssa. Samalla myyjiltä voisi ottaa palautetta Tyhy-tiimin toiminnasta.

*Työterveyshuoltoa* toivottiin niin myyjien kuin myymäläpäälliköiden puolelta. Työterveyshuollolla luodaan työhyvinvointia ja kilpailukykyä työntekijöitä hakiessa. Suurimmalla osalla Suomessa toimivista organisaatioista on työterveyshuolto. Työterveyden avulla saadaan tarvittaessa nopeasti sairaat hoitoon ja jatkuvampi hoitosuhde lääkäriin. Monissa kommenteissa tutkimuksessa ilmeni, että työterveys olisi työhyvinvointia lisäävä asia. Tyhy-tiimin tulisi paneutua tähän asiaan ja pohtia millä keinoilla ylempi johto Ruotsissa saadaan näkemään asian tärkeyden ja saisi työterveyshuollon sisällytettyä budjettiin.

Tutkimuksen mukaan näkyvä Tyhy-tiimi tuo välittämisen tunteen myyjille. Varsinkin Tyhy-tiimin nähneenä he kokivat tiimin olemassa olon luovan heille tärkeän olon. Tyhy-tiimin on siis jatkettava näkymistä ja saatava yhteys myyjiin. Yhteyden luomiseksi on Tyhy-tiimin oltava Glitter yritysympäristöön sopivaksi. Toiminta ei saa olla vakavaa ja pakolla tehtyä vaan tiimiläisillä on oltava halu ja tunne mukana.

#### *Epäsuora vaikutus työhyvinvointiin*

*Liikuntaseteleitä* saa ostaa 40 eurolla 80 euron edestä kerran tilikaudessa. Liikuntasetelit käyvät moneen liikuntapaikkaan ja moniin muihinkin paikkoihin. Liikuntaseteleitä käyttävät saavat varmasti hyvinvointia liikunnan tai muun aktiviteetin kautta. Liikuntaseteleiden käyttö on vielä heikkoa. Nykyinen systeemin pitäisi saada suositummaksi, jotta voimme joskus saada kulttuuriseteleitä tai suuremman määrän liikuntaseteleitä tilikaudessa.

Tehdyn tutkimuksen mukaan Tyhy-tiimi voisi antaa enemmän niin sanottua *johtajuusohjausta*. Varsinkin uudet päälliköt kokevat tarvitsevänsä tukea johtamisessa ja esimiestyössä. Tyhy-tiimin tulisi saada kontakti uuteen päällikköön ja saada hänet näkemään toiminnan tarjoamat mahdollisuudet, esimerkiksi riskikartoituksen avulla voidaan saavuttaa tämä yhteys.

*Liikuntakisat* on koettu positiivisena lisänä ja vaihteluna myynitkisoihin joita yritykssessämme on usein. Kisoissakin tulisi olla vaihteluita ja uusia ideoita:

- Tyhy-Bingo: 4x4 ruudukko jossa on erilaisia tehtäviä jotka liittyvät liikuntaan, työhyvinvointiin, kannustamiseen
- Työhyvinvointikisa

Tyhy-tiimi voi vaikuttaa epäsuorasti työhyvinvointiin *vaikuttamalla toimintatapoihin* aluepäälliköiden kautta. Tyhy-tiimin tulisi pitää säännöllisesti muutaman kerran vuoteen palaveria aluepäälliköiden kanssa. Rutiinia tähän on jo aloitettu ja tarkoitus on kertoa aluepäälliköille mitä myymälöissä ajatellaan ja koetaan. Usein myyjien tai päälliköiden on vaikea puhua aluepäälliköille tarpeeksi suoraan. Tyhy välittää myymälöiden viestin anonyymina ja yleisellä tasolla eteenpäin. Keskusteluyhteys Tyhy-tiimin ja aluepäälliköiden kanssa on pidettävä vuorovaikutuksellisenä, avoimena ja luottamuksellisenä. Tyhy-tiimin tulee nostaa esille työntekijöiden ääni.

### **7.3 Tyhy-tiimin vaikutus työturvallisuuteen**

Tyhy-tiimin toiminnan voi nähdä vaikuttavan työturvallisuuteen suoraan ja epäsuoraa. Suoraan vaikutetaan esimerkiksi riskikartoitusten avulla. Epäsuoraan voidaan vaikuttaa erilaisilla ohjeistuksilla.

*Suora vaikutus työturvallisuuteen:*

Työturvallisuuteen vaikuttaa suoraan *riskikartoitukset ja ensiapukoulutus*. Riskikartoituksen aikana selvitetään lain vaatimat turvallisuusasiat. Riskitekijät ja mahdolliset puutteet hoidetaan nopeasti kuntoon. Jokaisessa myymälässä tulee olla yksi ensiapukoulutuksen käynyt ja mieluiten tämä henkilö on myymäläpäällikkö tai ykkösmyyjä, koska he ovat eniten paikalla myymälässä.

*Työturvallisuuskansioon* on kerätty tärkeä ja oleellinen tieto. Jokaisen työntekijän tulee lukea kansio perehdytysvaiheessa ja perehtyä mahdollisesti uuteen tulevaan materiaaliin. Tyhy-tiimin tulee huolehtia että intrassa pysyy tuorein versio kansioista ja että kansio sisältää vain oleelliset asiat eikä mitään turhaa. Turvallisuuskansiota voisi muokata ja ajatella myös uudella tavalla.

Harvalla myymälällä on sopimusta vartiointiliikkeen kanssa ja vaikka myymälät sijaitsevat kauppakeskuksessa on *turvallisuuskoulutukselle* toivetta. Koulutuksella varmistettaisiin, että kaikilla on tietoa kuinka uhkaavissa ja äkillisistä tilanteissa toimitaan. Myymäläpäälliköiden haastattelussa ilmeni halu ja tarvekoulutukselle. Tyhy-tiimin tulee kouluttaa ensin itsensä ja tämän jälkeen rakentaa turvallisuuskoulutus.

*Epäsuorasti* työturvallisuuteen vaikuttaa Tyhy-tiimin kehittäminen ja kouluttaminen. Erilaisilla ohjeistuksilla ja turvallisuuskansion ylläpidolla pyritään vaikuttamaan työntekijöihin ja heidän toimintatapoihin.

#### **7.4 Näkyvyyden lisääminen**

Näkyvyyden lisääminen on nähtävä toiminnan kehittymisen edellytyksenä. Tyhy-tiimin toivotaan *lähestyvän myymälöitä* säännöllisesti. Tyhy-tiimin viestintä on ollut aikaisemmin epäsäännöllistä. Tyhy-tiimin tulisi viestiä säännöllisesti esimerkiksi kerran kuussa ensimmäisenä maanantaina Tyhy-sähkeellä. Tyhy-sähkeen sisältö voisi vaihdella kuun ja tilanteen mukaan. Aiheina voisivat olla esimerkiksi ergonomia, hyvinvointi, kannustus ja kisat joita Tyhy-tiimi järjestää. Tyhy-sähke voidaan välittää intranetin ja henkilökunnan Facebook-sivujen kautta.

Tyhy-tiimi on luonut oman Facebook-profiilin jonka kautta on tarkoitus näkyä myyjille. *Facebookin* hyödyntäminen on kuitenkin ollut vähäistä. Facebookin avulla voitaisiin saavuttaa osa myyjistä hyvin erilaisesta ympäristöstä. Facebookia ei voi kuitenkaan käyttää ainoana tiedonjakokanavana, sillä se ei tavoita kaikkia työntekijöitä. Facebookiin voisi pyytää Tyhy-kuvia, kommentteja Tyhyille tai vaikka kisoja. Tyhy-tekoja voisi ilmiäntää myös Facebookin kautta. Tyhy-järkkäreiden kautta voisi Facebookiin saada lisää viestintää.

Pääasiallinen viestintäkanava on *Intranet*. Sähköpostin välityksellä informointi on epävarmaa, sillä viestit menevät helpommin ohi kaiken muun sähköpostin seassa. Myymäläpäälliköiden haastattelussa selvisi, että viestiä Tyhy-tiimiltä toivotaan juuri Intranetin kautta.

Nykyinen Tyhy-tiimi nosti edellisen toimikautensa alussa tavoitteekseen paneutua myyjiin ja selvittää myyjien toiveita Tyhy-tiimille. Toimintatapoina tämä huomioitiin *riskikartoitusten* rutiinissa ja myyjille toteutettiin kyselytutkimus. Jatkossakin myyjiin tulee kiinnittää huomiota Tyhy-tiimin toiminnassa. Kysely Tyhy-tiimin toiminnasta kannattaa uusia ainakin parin vuoden välein. Tyhy-tiimin tulee osallistaa myyjiä mukaan toimintaansa, esimerkiksi Tyhy-järkkäri toiminnalla voidaan osallistaa myyjiä jokaisesta myymälästä. Tyhy-tiimin tunnettuus kasvaisi huomattavasti ja todelliset vaikutusmahdollisuudet.

Tutkimuksessa yksi myymäläpäällikkö kommentoi, ettei Tyhy pääse suoraan vaikuttamaan ellei henkilö kuuntele, keskity ja pyydä apua. Tyhy-tiimi tulee saada näkyväksi, kuuluvaksi ja hyödylliseksi jolta osataan ja uskalletaan pyytää apua. Tyhy-tiimin tulee jatkuvasti uudistaa ja kehittää toimintaa. Uusia tapoja saada näkyvyyttä tulee jatkossakin pohtia lisää. Tyhy-tiimin kannattaa myös tutustua sopiviin koulutusmahdollisuuksiin ja erilaisiin kehitys hankkeisiin ja hyödyntää sopivimmat.

Näkyvyyttä saadaan lisää myös aktiivisesti *myyjiä ja myymäläpäälliköitä tukemalla*. Tyhy-tiimin tulee kyetä tukemaan henkilöstöä heitä askarruttavissa asioissa ja avaamaan keskusteluyhteys aluepäälliköiden suuntaan. Tyhy-tiimin tulee olla aktiivinen ja auttaa organisaatiota löytämään aina myös henkilöstön kannalta paras ratkaisu. Myyjät ja myymäläpäälliköt tekevät työn lopullisen asiakkaan kanssa, joten heidän voidessa hyvin koko organisaatio voi hyvin.

Tyhy-tiimin kausi on aina kaksi kalenteri vuotta kerrallaan ja nykyinen tiimi aloitti toisen kautensa tammikuussa 2014. Toiminnalle kannattaa luoda selkeät rutiinit ja toimintatavat, jotta jatkossa mahdollisesti tiimin jäsenten vaihtuessa voidaan helposti jatkaa toimintaa. Tyhy-tiimin toiminta tulee luoda joustava ja jatkuvasti uudistuva, jotta työntekijöiden mielenkiinto säilyy.

## **7.5 Kehittämistoimenpiteiden toteutus ja arviointi**

Tyhy-tiimin toiminta on jatkuvaa toimintaa. Opinnäytetyön on tarkoitus selvittää missä mennään ja luoda tämän pohjalta uusia ideoita toimintaan. Kaikkia kehitysideoita ei

opinnäytetyön tekemisen aikaan kerätä viemään käytäntöön. Osa ideoista kuitenkin päätettiin ottaa jo toimintaan ja osa ideoista on jo käytössä, kuten Tyhy-Sähke.

Syksyllä 2012 on muokattu riskikartoituksessa käytetty lomake koskemaan enemmän Glitterissä tehtävän työn tarpeita ja näkökulma. Keskusteluun pyritään saamaan myös myyjä, jota ennen ei kartoituksessa huomioitu. Tutkimuksessa selvisi riskikartoituksen merkitys Tyhy-tiimin tunnettuudelle. Uutta riskikartoituslomaketta on käytetty nyt reilut kaksi vuotta.

Keväällä 2013 luotiin ohje epäasiallisen kohtelun estämiseksi työpaikalla. Ohje kuvaa kuinka ongelmatilanteita vältetään ja tarvittaessa hoidetaan. Ohjeistus on lisätty kaikissa myymälöissä Työ- ja turvallisuuskansioon. Jokaisen henkilöstön jäsenen on luotava turvallisuuskansio.

Esittelin kehitysideoita tehtyjen tutkimusten pohjalta kesästä 2013 lähtien. Tammi-kuussa 2014 esittelin Tyhy-tiimille tutkimustulokset ja muutaman tutkimuksen pohjalta luodun idean. Tyhy-tiimi innostui esimerkiksi Tyhy-Sähke ideasta ja ensimmäinen Tyhy-Sähke näki päivänvalon 2014 helmikuussa. Tutkimuksen pohjalta olen tehnyt kehittämissuunnitelman Tyhy-tiimille johon on kerätty toiveet joita tutkimuksessa esiintyi, uudet ideat ja toimenpidesuosituks (liite 8).

Nykyinen Tyhy-tiimi nosti edellisen toimikautensa alussa tavoitteekseen paneutua myyjiin ja selvittää myyjien toiveita Tyhy-tiimille. Toimintatapoina tämä huomioitiin riskikartoituksien rutiinissa ja myyjille toteutettiin kyselytutkimus. Jatkossakin tulee kiinnittää huomiota Tyhy-tiimin toiminnassa. Kysely Tyhy-tiimin toiminnasta kannattaa uusia ainakin parin vuoden välein.

Tyhy-tiimin tulee osallistaa muita mukaan toimintaansa, esimerkiksi Tyhy-järkkäri toiminnalla voidaan osallistaa myyjiä jokaisesta myymälästä. Tyhy-tiimin tunnettuus kasvaisi huomattavasti jo osallistamisen mukaan. Tutkimuksessa yksi myymäläpäällikkö kommentoi, ettei Tyhy pääse suoraan vaikuttamaan ellei henkilö kuuntele, keskity ja pyydä apua. Tyhy-tiimi tulee saada näkyväksi, kuuluvaksi ja hyödylliseksi jolta osataan ja uskalletaan pyytää apua.

Kehitysideoita joita ei enää oteta mukaan opinnäytetyöhön, on esimerkiksi kevään 2014 aikana luotava päihdeohjelma. Ohjelma sisältää toimintatavat kuinka ongelmatilanteita havaittaessa esimiehen tai kollegan tulee toimia. Jokaisella organisaatiolla tulisi olla ohjelma kuinka päihdeongelmiin tulee puuttua. Ohjeistus on liitetty myös osaksi turvallisuuskansiota.

Tyhy-tiimin tulee jatkuvasti uudistaa ja kehittää toimintaa. Lait ja asetukset muuttuva ja kehittyvät jatkuvasti. Lisäksi uusia tapoja saada näkyvyyttä tulee jatkossakin pohtia lisää. Tyhy-tiimin kannattaa myös tutustua sopiviin koulutusmahdollisuuksiin ja erilaisiin kehitys hankkeisiin ja hyödyntää sopivimmat. Tyhy-tiimin kausi on aina kaksi kalenteri vuotta kerrallaan ja nykyinen tiimi aloitti toisen kautensa tammikuussa 2014. Toiminnalle kannattaa luoda selkeät rutiinit ja toimintatavat, jotta jatkossa mahdollisesti tiimin jäsenten vaihtuessa voidaan helposti jatkaa toimintaa.

## 8 POHDINTA

Tutkimus onnistui saamaan tarvittavat tiedot myymäläpäälliköiltä ja myyjiltä. Tutkimusongelmana oli selvittää kuinka työntekijät kokevat Tyhy-tiimin toiminnan. Tavoitteena oli saada selkeä kuva nykytilasta ja kehitysideoita toiminnan kehittämiseen. Tutkimusongelma selvisi kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen tutkimuksen avulla. Vastauksista nousi esille myös selkeitä kehittämiskohteita. Tutkimuksissa on siis kysytty oikeita asioita oikein, koska vastausten perusteella saatiin selville Tyhy-tiimin nykytilanne sekä asioita joita meiltä toivotaan. Tutkimuksesta tekee onnistuneen myös se, että kehitysideat ovat olleet realistisia ja sellaisia joita Tyhy-tiimi voi toiminnassaan hyödyntää.

Tutkimuksen teon jälkeen olen tehnyt edelleen riskikartoituksia ja samat teemat ja asiat nousevat niissäkin keskusteluissa esille. Tutkimuksessa mukana olleiden ja mielipiteensä antaneiden mielipiteet siis kuvaavat todella hyvin niitä tuntemuksia joita myös tutkimuksen ulkopuolelle jääneillä on. Opinnäytetyön teoriapohjan rajaaminen aiheisiin, jotka kuuluvat Tyhy-tiimin toimintaan oli selkeä ja riittävän suppea. Työhyvinvoinnin teoriaosuudessa paneuduin vain aiheisiin, joihin työsuojelutoiminnalla vaikutetaan tai joihin on mahdollista vaikuttaa. Teorian ja tutkimusten pohjalta pysyin

rakentamaa tiiviit kehitysideat Tyhy-tiimille. Seuraavaksi arvioin kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuutta ja kvantitatiivisen tutkimuksen reliabiliteettia ja validiteettia.

### 8.1 Laadullisen tutkimuksen luotettavuus

Kvalitatiivisen tutkimuksen on oltava luotettava ja järjestelmällinen. Laadullisen tutkimuksen ei tarvitse olla yleistettävissä laajasti vaan sillä on tutkittava uutta ilmiötä ja saatava siitä tietoa mahdollisimman paljon. Kysyttävät asiat on pohdittu tarkkaan ja mukaan on rajattu vain tutkimuksen kannalta oleelliset kysymykset. Myymäläpäälliköt haastatteluun on valittu arpomalla joten oma mielipide tai muu epäoleellinen seikka ei vaikuttanut näytteen valintaan. Haastateltavilta kysyttiin halukkuus osallistua tutkimukseen ja lupa haastattelun nauhoittamiseen. Haastattelut säilytettiin ilman nimiä tallessa eikä vastauksia ole nähnyt kukaan muu kuin tutkimusentekijä.

Analysointi- ja kuvausvaiheessa pyritään kertomaan mitä kukin haastateltavista vastasivat ja mikä oli heidän mielipiteensä kysytystä asiasta teema kerrallaan. Esille tulevat asiat pyritään esittämään objektiivisesti. Esille tulevia asioita pohdin myös havaintojeni ja työkokemukseni perusteella. Tutkimuksen kulku, kuvaukset vastauksista, tulkinnan perustelut ja analyysin lähtökohdat on pyritty kertomaan riittävän laajasti sekä avoimesti.

Kvalitatiivisella tutkimuksella saatiin vastaukset tutkimusongelmaan sekä saavutettiin tutkimukselle asetetun tavoitteet. Tässä mielessä tutkimus on ollut luotettava, koska sillä on saatu selville asiat, joita oli tarkoitus tutkia. Menetelmä ja kysymykset ovat oikeita. Tyhy-tiimi saa tutkimuksesta pohjan tulevaisuuden suunnittelulle ja kehitykselle. Kvalitatiivisella tutkimuksella saatiin syvällisesti selville halutut asiat joten tässä mielessä kysymykset selvittivät oikeita asioita.

Pohdin kuitenkin olisiko viidellä haastattelulla saatu erilainen tulos. Saattaisin valita useamman haastateltavan, jos tekisin tutkimuksen nyt. Voisin myös selvittää ennen haastattelua tarkemmin kuinka pitkään kukin päällikkö on ollut töissä ja valitsisin heidät laajemmalla ajalla. Nyt kaikki vastaajat olivat työskennelleet alle neljä vuotta yrityksessä. Jos haastattelisin viisi, voisin ottaa myös esimerkiksi kuusi ja viisi vuotta työskennelleen päällikön ja selvittää heidän näkemyksensä.

## 8.2 Kvantitatiivisen tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti

Kvantitatiivisen tutkimuksen reliabiliteetti on pyritty takaamaan tutkimuksessa dokumentoimalla kohtakohdalta tutkimuksen etenemisen. Tutkimusprosessi kuvataan kokonaisuudessa raportissa. Tutkimus on toistettavissa, koska olen pyrkinyt perustelemaan kaikki ratkaisuni.

Reliabiliteettia kvalitatiivisessa tutkimuksessa voidaan arvioida Cronbachin alfa-toiminnolla. Arvon tulisi ylittää 0,70 reliabiliteetin raja-arvo (Heikkilä 2004, 187). Tehdyn kyselyn väitteiden (liite 9) reliabiliteettikertoimeksi tuli 0,78., joten reliabiliteetin raja-arvo ylittyi. Taustakysymysten kertoimiksi tuli 0,43. Tutkimuksen vastausprosentti on yli 66 prosenttia joten voin luotettavasti ja perustellusti yleistää otoksen vastaukset koskemaan koko perusjoukkoa. Kysymysten väliltä pyrittiin etsimään syyseuraus suhteita ristiintaulukoinnin avulla, mutta selkeitä yhteyksiä ei löytynyt (liite 7).

Validiteettia pyrin takaamaan teoriaan peilaamalla ja teorian avulla perustelemalla ratkaisuni. Luotettavuuteen vaikuttaa myös oma kokemus Tyhy-tiimin toiminnasta. Tiedän mitä olemme pyrkineet saavuttamaan toiminnalla sekä minne halumme päästä. Tätä taustaa vasten olen osannut kysyä oikeita asioita tutkimusongelman ratkaisun kannalta. Kysymykset ovat olleet oikeita, koska niillä on saatu vastauksia ongelmaan.

Tutkimusaineistoa on käsitelty objektiivisesti. Tutkimuksesta saatua tietoa on verrattu kokemukseen ja mielikuvaan, joka Tyhy-tiimillä on asioista ollut. Tutkimustulokset on kuitenkin esitetty juuri niin, kuin ne ovat esille tutkimuksessa tulleet enkä ole antanut omien mielipiteiden vaikuttaa niihin. Kaikki oleelliset taulukot löytyvät liitteistä joten totuus pohja analyysille löytyy.

Kyselyssä kysyttiin vain tutkimuksen kannalta oleelliset asiat. Mitään asiaa, joka olisi vain kiva tietää, ei kysytty. Kaikki kysymykset liittyvät tutkimusongelman ratkaisuun. Taustakysymyksiä suunniteltaessa pidettiin huoli, ettei yksittäistä vastaajaa voi tunnistaa niiden kautta. Tästä syystä ei esimerkiksi kysytty myyjien sukupuolta, koska myyjistä vain muutama on mies ja näin heidän vastauksensa olisi ollut liian helppo yhdistää vastaajaan.



Vastaajien tiedot on käsitelty luottamuksellisesti eikä kenenkään yksityisyys ole uhatuna. Nimet, jotka kerättiin arvontaa varten, on erotettu vastauksista siinä vaiheessa, kun tieto siirrettiin Spss-ohjelmaan. Yksittäisen vastaajan vastauksia ei voi yhdistää nimeen ja vastaajan anonymiteetti säilyy.

Analysointivaiheessa oltiin erittäin tarkkoja lukujen esittämisen suhteen, ettei esimerkiksi pyöristäminen vääristä tuloksia. Analysoinnin takana oleva taulukko löytyy aina liitteistä ja analysointi perustuu tilastoihin. Vertaan tuloksia myös ennako-oletuksiin joita Tyhy-tiimillä oli joistain asioista. Tilastoiden tukena ja täydentäjänä käytän avoimeen kysymyskohtaan annettuja kommentteja aina sopivissa yhteenkuuluvissa kohdissa.

## **9 LOPUKSI**

Opinnäytetyön tekeminen oli toki raskas prosessi, mutta mielenkiintoinen, lähinnä juuri siksi että aihe oli mieluinen. Työhyvinvointi ja työsuojelutoiminta ovat minulle tärkeitä asioita työssäni. Opinnäytetyöprosessin aikana sain paneutua syvällisesti itseäni kiinnostavaan aiheeseen.

Opinnäytetyötä tehdessä oma ammatillinen osaaminen työsuojeluasioissa laajeni huomattavasti. Uskon tästä osaamisesta olevan suurta apua jatkossakin Tyhy-tiimin toiminnan kehittämisessä. Sain työtä tehdessä uutta motivaatiota työsuojelutoimintaan.

Toteutin kaksi erillistä tutkimusta ja koin erittäin positiivisena kokemuksena oppia eri tutkimusmenetelmien tekoa. Välillä tutkimusten tekeminen tuntui vaikealta ja erittäin haasteelliselta. Tutkimustulosten analysointi oli mielenkiintoista ja eri näkökulmien saaminen raikastavaa.

Tutkimusten teon yhteydessä koin erittäin positiivisena asiana kuinka hyvin vastaajat osallistuivat tutkimuksiin. Myyjistä suurin osa vastasi kyselyyn ja myymäläpäälliköt olivat halukkaita osallistumaan haastatteluun. Halukkuus osallistua kertoo mielestäni

mielenkiinnosta omaa työtä ja työyhteisöä kohtaan. Vastauksista oli kiinni oman opinnäytetyöni onnistuminen joten olen erittäin kiitollinen kaikille osallistuneille.

Teoriaosuuden tekeminen opetti paljon ja varsinkin työhyvinvoinnin ja kaupanalan vaatimusten yhteensovittamista oli erittäin mielenkiintoista pohtia. Myyntityö on kuitenkin aika kova ala, jossa budjetit ja myydyt eurot ratkaisevat paljon. Tavallaan vasta kirjoittaessani havahduin kuinka haasteellista on yhteen sovittaa myynnilliset tavoitteet, päämäärätietoinen työnteko ja työhyvinvointi, niin ettei tulosta tehdä työntekijöiden kustannuksella vaan heidän kanssaan. Itse koen työntekijöiden työhyvinvoinnin erittäin tärkeänä osana tuloksen tekemisessä.

Työn tekeminen antoi minulle lisää itseluottamusta. Huomasin, että pystyn oppimaan nopeasti ja osaan organisoida ajan käyttöni hyvin. Nautin Tyhy-tiimin toiminnan kehittamisestä ja siitä että opinnäytetyöni tulokset menevät oikeasti käytäntöön. On ollut ilo huomata, että tekemäni ideat otetaan käytäntöön oikeasti ja niistä on todella apua Tyhy-tiimin toiminnalle.

Tunsin suurta iloa ja onnistumisen tunnetta sekä jopa ylpeyttä, kun opinnäytetyöni valmistui. Yksi kokemus on taas takana ja yksi etappi saavutettu. Varmasti jatkossakin opiskelen ja kehitän itseäni kuten tähänkin asti. Uuden oppiminen motivoi ja saa pohtimaan omia toimintatapoja sekä rutiineja uusiksi. Myynti- ja esimiestyössä ei ole koskaan valmis vaan aina on varaa kehittyä ja kehittää itseään eteenpäin.

## LÄHTEET

Aaltonen, Tapio, Luoma, Mikko, Rautiainen, Raija 2004. Vastuullinen johtaminen: Inhimillistä tuloksentekeä. Juva: WSOY.

Ahola, Tapani & Furman, Ben 2002. Työpaikan hyvä henki ja kuinka se tehdään. Tampere: Tammi

Alasoini, Tuomo 2010. Mainettaan parempi työ: kymmenen väitettä työelämästä. Helsinki: Taloustieto Oy.

Alasuutari, Pertti, Koskinen, Ilpo, Peltonen, Tuomo 2005. Laadulliset menetelmät kauppatieteissä. Tampere: Vastapaino.

Alais- ja työyhteisötaidot. 2013. Työterveyslaitos.  
[www.ttl.fi/duunitalkoot/mina\\_4\\_2.html](http://www.ttl.fi/duunitalkoot/mina_4_2.html). Päivitetty 17.6.2013. Luettu 17.6.2013.

Avey James B., Wernsing Tara S., Mhatre Ketan H. 2011. A longitudinal analysis positive psychological constructs and emotions on stress, anxiety and well-being. Journal of Leadership & Orgazational Studies, 28. 216-225.

Baines, Anna 1995. Flexible employment – evil or opportunity?. Work Study 44 / 1, 1995, 14-15.

Bell, Chip R., Zemke, Ron 2066. Huippupalvelun johtaminen. Helsinki: Rastor Oy.

Billington, Jim 2005. Toimiva tiimi. Helsinki: Art- Print Oy.

Hamilton-Attwell, Amanda 1998. Productivity and work ethics. Work Study 47 / 3, 79–86.

Heikkinen, Hannu L. T. Rovio, Esa, Syrjälä, Leena (toim.) 2006. Toiminnasta tietoon: Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Helsinki: Kansanvalistusseura.

Hirsjärvi, Sirkka, Remes, Pirkko, Sajavaara, Paula 2007. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Hirsjärvi, Sirkka, Hurme, Helena 2004. Tutkimushaastattelu Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: University Press.

Eskola, Jari, Suoranta, Juha 2008. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.

Halava, Ilkka & Pantzar, Mika 2010. Kuluttajakansalaiset. Helsinki: Taloustieto Oy.

Heikkilä, Tarja 2004. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita Prima Oy.

Holt, Allan St John 2002. Principles of health and safety at work. Leicestershire: IOSH

Hyppänen, Riitta 2010. Hyvinvointi johtaa tuloksiin, Parhaat käytännöt kymmenen vuoden ajalta. Helsinki: Talentum.

Hyvärinen, Matti, Nikander, Pirjo, Ruusuvuori, Johanna 2010. Haastattelun analyysi. Tampere: Vastapaino.

Julkunen, Raija & Nätti, Jouko 1994. Joustavaan työaikaan vai työajan uusjakoon? Jyväskylä: Vastapaino.

Juuti, Pauli & Vuorela, Antti 2002. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Jyväskylä: Työturvallisuuskeskus.

Kaivola, Taru & Launila, Heikki 2007. Hyvä työpaikka. Helsinki: Yrityskirjat Oy.

Kananen, Jorma 2008. Kvantti Kvantitatiivinen tutkimus alusta loppuun. Jyväskylä: Jyväskylän ammatikorkeakoulun julkaisuja-sarja.

Kasvio, A. & Tjäder, J (toim.) 2007. Työ murroksessa. Helsinki: Työterveyslaitos. Artikkelit sivuilta 17 - 43, 106 - 150, 185 - 242.

Kauhanen, Juhani 2009. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Helsinki: WSOYpro.

Kehusmaa, Kirsti 2011. Työhyvinvointi kilpailuetuna: Hyvinvoiva organisaatio tuottaa ja menestyy. Hämeenlinna: Kauppakamari.

Ketokivi, Mikko 2009. Tilastollinen päättely ja tieteellinen argumentointi. Helsinki: Palmenia.

Kinicki, Angelo J., Jacobson, Kathryn J. L., Galvin, Benjamin M. and Prussia, Gregory E. 2011. A Multilevel Systems Model of Leadership. Journal of Leadership & Organizational Studies 2011 18:133-149.

Kulovesi, Anja 2002. Unelma älykkäästä työyhteisöstä. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Ry.

Kuula, Arja 1999. Toimintatutkimus: kenttätyötä ja muutospyrkimystä. Vastapaino: Tampere.

Kuusela, Pekka 2005. Realistinen toimintatutkimus? Toimintatutkimus, työnorganisaatiot ja realismi. Työturvallisuuskeskus. Raporttisarja 2005/2. Helsinki: Edita Prima Oy.

Lindström, Kari & Leppänen, Anneli 2002. Työyhteisön terveys ja hyvinvointi. Vammala: Työterveyslaitos

Mauno S. & Piitulainen, S. 2002. Johtamistyyli ja hyvinvointi: vertaileva tutkimus neljässä organisaatiossa. Psykologia, 37 (6), 473–487.

Mauno, S. & Ruokolainen, M. 2005. Organisaatiokulttuurin yhteys henkilöstön työhyvinvointiin ja työasenteisiin. Teoksessa U. Kinnunen, T. Feldt & S. Mauno (toim.), Työ leipälajina: työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Keuruu: PS- kustannus, 142–165.

Mondy, R. Wayne, Noe, Robert M., Premeaux, Shane R. 2002. Human Resource Management. New Jersey. Pearson Education.

Pahkinen, Erkki 2012. Kyselytutkimuksen otantamenetelmät ja aineistoanalyysi. Jyväskylä: Julpu.

Ping Shao, Christian J. Resick, Michael B. Hargis 2011. Helping and harming others in the work place; The roles of personal values and abusive supervision. Human Relations, 64. 1051-1072.

Porter, Gayle 2004. Work, work ethic, work excess. Journal of Organizational Change Management. 17/5. 424 - 439.

Rauramo, Päivi 2004. Työhyvinvoinnin portaat. Helsinki: Edita.

Riskien arviointi 2013. Työsuojeluhallinto. WWW-dokumentti.  
<http://www.tyosuojelu.fi/fi/riskienarviointi/67>. Päivitetty 30.12.2013. Luettu 18.1.2014.

Robbins, Stephen P. & DeCenzo, David A. 2008. Fundamentals of management; Essentials concepts and applications. 6. painos. New Jersey: Pearson International Edition.

Saarijärvi, Anneli, Tuomi, Jouni 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Jyväskylä: Tammi.

Sims, David; Fineman, Stephen; Gabriel, Yiannis 1996. Organizing & organizations. London: Sage Publications.

Sparks, K., Faragher, B. & Cooper, C. L. 2001. Well-being and occupational health in the 21st century workplace. Journal of Occupational and Organizational Psychology 4 (74). 489-509.

Spiik, Karl- Magnus 2004. Tulokseen tiimityöllä. Vantaa: Dark Oy.

Suutarinen, M. & Vesterinen, P-L.(toim.) 2010. Työhyvinvoinnin johtaminen. Helsinki: Otava.

Trevino, Linda K., Nelson, Katherine A. 2004. Managing business ethics. Straight talk about how to do it right. Danvers: Wiley.

Tynjälä, Päivi. 1991. Kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän luotettavuudesta. Suomen kasvatustieteellinen aikakausikirja Kasvatus 22, 5-6. 387 - 398.

Tykytoiminta 2013. Työterveyslaitos. WWW-Dokumentti.  
<http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tykytoiminta/Sivut/default.aspx>. Päivitetty 14.6.2013. Luettu 18.1.2014.

Työterveyshuolto 2014. Työturvallisuuskeskus. WWW-Dokumentti.  
<http://www.ttk.fi/tyosuojelu/tyoterveyshuolto1>. Päivitetty 18.1.2014. Luettu 18.1.2014.

Turvallisuuden tarkistuslista: Kauppa 2010. Työterveyslaitos. PDF-dokumentti.  
[http://www.ttl.fi/fi/tyoturvallisuus\\_ja\\_riskien\\_hallinta/tapaturmien\\_ehkaisy/tyoturvallisuuden\\_edistamiskeinoja/safety\\_check/Documents/kauppa.pdf](http://www.ttl.fi/fi/tyoturvallisuus_ja_riskien_hallinta/tapaturmien_ehkaisy/tyoturvallisuuden_edistamiskeinoja/safety_check/Documents/kauppa.pdf). Päivitetty 16.3.2010. Luettu 18.1.2014.

Työterveyshuoltolaki (1383/2001)

Työturvallisuuslaki (738/2002)

Työsuojelutoiminta työpaikalla.2012. Työturvallisuuskeskus. PDF-dokumentti.  
[www.tyoturva.fi/files/1264/Tyosuojelutoiminta\\_20012012.pdf](http://www.tyoturva.fi/files/1264/Tyosuojelutoiminta_20012012.pdf). Päivitetty 20.1.2012. Luettu 17.1.2014.

Työsuojeluoppaita ja ohjeita 33; Ensiapuvalmius työpaikalla 2013. Sosiaali - ja terveysministeriö Työsuojeluosasto. PDF-Dokumentti.  
<http://pre20090115.stm.fi/hm1069409943411/passthru.pdf>. Päivitetty 14.1.2008. Luettu 18.1.2014.

Työturvallisuuskeskus 2008. Henkilöstön edustaja kehittäjänä

Työturvallisuuskeskus 2007. Työsuojelulla hyvinvointia ja tulosta.

Työturvallisuuskeskus 2011. Työturvallisuus ja työterveys työpaikalla.

Työturvallisuuskeskus 2012. Työturvallisuuslaki Soveltamisopas.

Työturvallisuuskeskus 2013. Epäasiallisen kohtelun ehkäisy ja käsittely työpaikalla

Työturvallisuusjohtaminen.2011. Työterveyslaitos. WWW-dokumentti.  
[http://www.ttl.fi/fi/tyoturvallisuus\\_ja\\_riskien\\_hallinta/turvallisuusjohtaminen/sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/tyoturvallisuus_ja_riskien_hallinta/turvallisuusjohtaminen/sivut/default.aspx). Päivitetty 13.1.2011. Luettu 18.1.2014.

Työturvallisuusjohtaminen 2013. Työsuojeluhallinto. WWW-dokumentti.  
<http://www.tyosuojelu.fi/fi/turvallisuusjohtaminen/69>. Päivitetty 27.2.2013. Luettu 18.1.2014.

Valli, Raine 2001. Johdatus tilastolliseen tutkimukseen. Jyväskylä: PS-kustannus.

Vilkka, Hanna 2005. Tutki ja kehitä. Helsinki. Tammi.

Virtanen, Petri 2005. Houkutteleva työyhteisö. Helsinki: Edita.

Vesterinen, P. 2006. Aamulla, kun herää, sinulla on hyvä mieli lähteä töihin – ja se jatkuu koko päivän. Teoksessa P. Vesterinen (toim.) Työhyvinvointi ja esimiestyö. Helsinki: WSOYpro, 29–48.

Yritystietoa Glitteristä. WWW-dokumentti. <http://glitter.fi/glitterista/yritystietoa/>. Päivitetty 3.12.2013. Luettu 3.12.2013.

Österberg, M. 2009. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari.

## LIITTEET

## Riskikartoituslomake

<b>RISKIKARTOITUS</b>	PVM/MYYMÄLÄN- NUMERO :		
<b>TEHTÄVÄ</b>	OK / EI OK	MAHD. TOIMENPITEET JA KOMMENTIT	VASTUUHEN KIÖ JA AIKATAULU
<b>TYÖYMPÄRISTÖ (siisteys, turvallisuus)</b>			
Toimisto			
Taukotilat			
Puku- ja WC-tilat			
Keittiö			
Lämpötila / vetoisuus			
Ilmastointi (myymä- lä,takahuone)			
Valaistus (myymä- lä,takahuone)			
Paloturvallisuus			
> Alkusammuttimet			
> Poistumistiet			
Sähköjohdot ja -laitteet (pöly, kunto,turvallisuus)			
Yleinen siisteys,järjestys, turvallisuus, kulkureitit vapaana			
Koetut puutteet työtilois- sa			
<b>ENSIAPUVALMIUS</b>			
Ensiapukoulutus (bc/1.myyjä) (mihin asti voimassa/milloin käy)			
Ensiapuvälineet: Missä säilytys  (pumpulilaput, laastari, des.aine,särkylääke)			
<b>PUHDISTUSAINEIDEN KÄYTTÖ</b>			



## LIITTEET

## Riskikartoituslomake

Puhd.ain. Käyttöturvatie- dot esillä			
Hopeanpuh.käyttötiedot esillä			
Siivousaineet ja käsineet			
Muuta			
<b>TEHTÄVÄ</b>	OK / EI OK	MAHD. TOIMENPITEET JA KOMMENTIT	VASTUUHEN KILÖ JA AIKATAULU
<b>ERGONOMIA JA TURVALLISUUS</b>			
Ergonomia:			
> Kassapiste			
> Myymälä			
> Toimisto			
Turvallisuuskansio ja Nosto-ohjeet			
Väkivallan hallinta uhan alla (Hälytysnappi, vartijat, yhteys- tiedot)			
Kauppakeskuksen evaku- ointi ohje			
Koetut puutteet turvalli- suudessa			
<b>TYÖTERVEYSHUOLTO</b>			
Työpaikkaselvitykset (jos tehty, milloin)			
<b>HENKINEN TYÖHYVINVOINTI (Myymäläpäällikkö ja myyjät/ koko myymälän vointi)</b>			
Työn määrä (yli- /alikuormitus)			
> BC			
> BS			
Työajat (ilta,viikonloput)			
Tauot			
Sairaspoissaolot			
Työtapaturmat (ohjeistus tuttu?)			

**LIITTEET****Riskikartoituslomake**

Epäasiallinen käytös			
Stressin sietokyky			
Tasapaino työ/vapaa-aika			
TYKY-toiminta			
<b>JOHTAJUUS</b>			
Perehdytys			
Delegointi			
Ohjeistus			
Tiedonkulku			
Vastuu			
<b>TEHTÄVÄ</b>	<b>OK / EI OK</b>	<b>MAHD. TOIMENPITEET JA KOMMENTIT</b>	<b>VASTUUHEN KILÖ JA AIKATAULU</b>
<b>JOHTAJUUS (jatkuu)</b>			
Vaikutusmahdollisuudet omaan työhön			
Palaute : Saako itse riittävästi			
Palautteenanto myyjille			
Tavoitteet : Omat			
Tavoitteet : Myymälän yhteiset			
<b>VUOROVAIKUTUS</b>			
Tiimityöskentely			
Vuorovaikutus			
Luottamus			
Tavoitteet			
Tiedonkulku			
<b>MUUTA SOVITTUA,HOIDETTAVAA,MUISTETTAVAA JNE.</b>			

## LIITTEET

## Riskikartoituslomake

ALLEKIRJOITUKSET	
Myymläpäällikkö	Riskikartoituksen tekijä
Ohjelma on käsitelty yhteistoiminnassa työntajan ja työntekijöiden kanssa Tämän ohjelman toteutumisesta vastaa allekirjoittanut	

# **TYÖHYVINVOINTI JA -TURVALLISUUS: EPÄASIALLINEN KOHTELU**

Tyhy 2013 / Tea Ollilainen

NIMI	ALLEKIRJOITUS	PVM



You are a Star!

## Ohjeistus epäasiallisen kohtelun hoitoon

## SISÄLTÖ

1	JOHDANTO .....	3
2	MITÄ ON EPÄASIALLINEN KOHTELU TYÖPAIKALLA .....	4
2.1	Työsyryjä .....	5
2.2	Työpaikkakiusaaminen .....	6
2.3	Ristiriidat .....	6
2.4	Häirintä .....	7
3	VASTUUT: TYÖYHTEISÖ, TYÖNANTAJA JA TYÖNTEKIJÄ .....	8
3.1	Myymläpäällikön oikeudet ja velvollisuudet .....	8
3.2	Työntekijän oikeudet ja velvollisuudet .....	10
3.3	Työyhteisötaidot .....	10
3.4	Käyttäytyminen on tietoisien valintojen tekemistä .....	11
4	EPÄASIALLISEN KOHTELUN LOPETTAMINEN .....	11
4.1	Ohjeet myymäläpäällikölle .....	11
4.2	Ohjeet myyjälle jos kokee/näkee epäasiallista käytöstä .....	12
4.3	Mitä teen jos minua epäillään epäasiallisesta käytöksestä .....	12
5	MITEN EHKÄISTÄÄN EPÄASIALLISTA KÄYTÖSTÄ JA TOIMINTAA .....	13
5.1	Tunnista työympäristön epäkohdat ja arvioi vaarat .....	13
5.2	Työn ja työyhteisön kehittäminen .....	14

## LÄHTEET

**Ohjeistus epäasiallisen kohtelun hoitoon****1 JOHDANTO**

Lain mukaan työnantajan on estettävä ja puututtava epäasialliseen käytökseen. Jokaisella työpaikalla tulee olla ohjeistus ja menettelytavat siitä kuinka tilanteita hoidetaan ja kuinka niihin puututaan. Työnantajan on luotava menettelyohjeet ja huolehdittava, että koko henkilöstö on lukenut nämä ohjeistukset.

(Työsuojeluhallinto/Aluehallintovirasto 2010.)

Seuraavissa kappaleissa käydään läpi mitä epäasiallinen käytös on sekä ohjeita ehkäisyyn ja käsittelyyn. Muistathan merkata etusivulla olevaan listaan nimesi, allekirjoituksesi sekä pvm kun olet lukenut tämän aineiston läpi. Tarkoitus ei ole, että muistat kaiken ulkoa, vaan että käsität mitä epäasiallinen kohtelu on, miksi siitä on tärkeä puhua ja kuinka omalla toiminnallasi vältät sen syntymistä omassa työympäristössäsi. Oleellista on myös tietää mistä tämä tieto löytyy, jos sitä tulet joskus tarvitsemaan.

**Kun yhdessä huolehditaan työilmapiiristä, fiiliksestä ja kohdellaan toisia hyvin, syntyy mahtavaa energiaa joka luo pohjan huikeille onnistumisille ja saavutuksille!**



**Ohjeistus epäasiallisen kohtelun hoitoon****2 MITÄ ON EPÄASIALLINEN KOHTELU TYÖPAIKALLA**

Epäasiallisen kohtelun määrittely tyhjentävästi on haastavaa, koska asioiden kokeminen on yksilöllistä. Työpaikoilla tapahtuu usein ristiriitatilanteita ja yhteentörmäyksiä joista syntyy mielipahaa ja murhetta. On kuitenkin osattava erottaa normaalit ristiriitatilanteet epäasiallisesta käytöksestä ja häirinnästä. Lievät yksittäiset teot eivät lain mukaan ole epäasiallista kohtelua, vaikkakaan ne eivät ole hyvää käyttäytymistä. (Häkkinen ym. 2010, 17-18.)

Epäasiallinen kohtelu työpaikalla on työvelvollisuuksien, yleisen hyvän tavan ja/tai lain vastaista toimintaa. Laki määrittelee sen usein toistuvaksi toista alistavaksi tai loukkaavaksi toiminnaksi joka ilmenee tekona tai laiminlyöntinä. Pahimmillaan epäasiallinen kohtelu on psykososiaalinen riski joka vaikuttaa kielteisesti työntekijän omaan terveyteen ja koko työyhteisön toimivuuteen. (Häkkinen ym. 2010,18.)

*Epäasiallista kohtelua on esimerkiksi:*

- henkilön aseman, ulkoasun, ominaisuuksien, luonteenpiirteiden tai yksityiselämän mustamaalaus, panettelu
- perusteeton terveyden, työkyvyn ja mielenterveyden kyseenalaistaminen
- yksityisyyden tai kunnianloukkaus
- sukupuolinen häirintä tai ahdistelu
- jättäminen työyhteisön ulkopuolelle
- toistuva perusteeton työntekoon puuttuminen
- toistuva työn mitätöinti
- työn laatu- tai määrävaatimusten perusteeton muuttaminen
- uhkailu
- fyysinen väkivalta
- epäasiallinen työjohtovallan käyttö
- sovittujen työehtojen muuttaminen laittomasti
- nöyryyttävien käskyjen antaminen

**Ohjeistus epäasiallisen kohtelun hoitoon**

(Häkkinen ym. 2010, 18-19; Epäasiallisen kohtelun ehkäisy ja käsittely työpaikalla 2013,7.)

*Epäasiallista kohtelua eivät ole esimerkiksi:*

- työnantajan/esimiehen työjohto-oikeuden perusteella tekemät lailliset ja asialliset päätökset vaikka tilanne voidaan kokea epäasiallisena
- työnantajan/esimiehen työhön liittyvä asiallinen kriittinen palaute
- työnantajan/esimiehen kurinpidolliset toimet kuten varoitus, kun se hoidetaan lain mukaan oikein
- ihmisten väliset työhön liittyvät näkemys erot vaikka ne koettaisiinkin loukkaavina
- työhön ja työtehtäviin liittyvä pulmien ja ongelmien selvittely

(Epäasiallisen kohtelun ehkäisy ja käsittely työpaikalla 2013,7.)

## 2.1 Työsyryjintä

Yhdenvertaisuuslaki (21/2004) kieltää syrjinnän työelämässä. Työsyryjinnästä on kyse tilanteissa joissa työnantaja asettaa työntekijän muihin nähden epäedulliseen asemaan hänen henkilöönsä, taustaansa tai yksityiselämään liittyvien syiden vuoksi. Kiellettyjä syryjintäperusteita ovat etninen ja kansallinen alkuperä, kansalaisuus, sukupuoli, ikä, uskonto, vakaumus, mielipide, vammaisuus, sukupuolinen suuntautuminen tai muu henkilöön liittyvä syy (varallisuus, perhesuhteet tai asuinpaikka). (Häkkinen ym. 2010, 20.)

*Yhdenvertaisuuslain mukaan syryjintää on*

- Toisen kohtelu epäsuotuisammin kuin toisen, syryjivän syyn perusteella (välittömän syryjintä).
- Näennäisesti puolueeton säännös/käytäntö joka voi saattaa jonkun epäedullisempaan asemaan kuin toisen (välillinen syryjintä).



**Ohjeistus epäasiallisen kohtelun hoitoon**

- Henkilön/ihmisryhmän loukkaamista luomalla uhkaava, vihamielinen, halventava tai hyökkäävä ilmapiiri, joka perustuu johonkin syrjintäperusteeseen (häirintä).
- Ohjeet/käskyt syrjiä jotain henkilöä.
- Kiellettyä on myös epäedullisen kohtelun suuntaaminen henkilöön, joka ryhtyy/osallistuu toimiin yhdenvertaisuuden turvaamiseksi.

(Häkkinen ym. 2010, 20.)

**2.2 Työpaikkakiusaaminen**

Työnantajan tulee työsuojelulain velvoittamana puuttua työpaikkakiusaamiseen (Reinboth 2006, 186-187). Loukkaava ja henkilöä arvosteleva tai uhkaava käytös ei kuulu asialliseen työkäyttäytymiseen eikä terveeseen työyhteisöön. Kiusaamisen kokeminen on yksilöllistä ja tämän takia onkin tärkeää, että jokainen itse ilmaisee milloin kokee toisen käytöksen ahdistavana. Jokaisella on myös vastuu omasta käytöksestään. Työpaikkakiusaamisella tarkoittaa tilannetta, jossa kahden tai useamman henkilön välille syntyy toistuvan huonon työkäyttäytymisen kautta vallankäyttötilanne. Toinen alistuu ja joutuu puolustuskyvyttömään tilaan. Kiusaamista voi esiintyä työntekijöiden sekä työntekijän ja esimiehen välillä. Loukkaavat ilmeet, eleet, puheet ja teot ovat kiusaamista. Eleet voivat olla hienovaraisia ja vähäpätöisen oloisia tai kiusaaminen voi jopa pahentua fyysiseen väkivaltaan tai sillä uhkaamiseen. (Turvallisuus ja työterveys työpaikalla 2011, 66.)

**2.3 Ristiriidat**

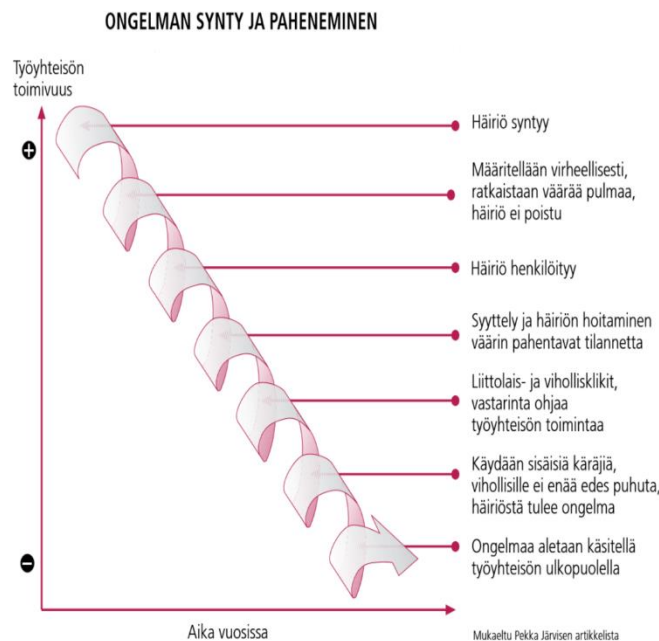
Ristiriitoja syntyy työpaikoilla jatkuvasti. Syinä ovat näkemyserot, erilaiset toimintatavat, arvot sekä kokemukset. Taustalla näissä tilanteissa on usein väärinkäsitys. Jos ristiriitatilanteita ei osata avata voi syntyä ongelmallisia konflikteja ihmisten välille. Avoin keskustelu erilaisista näkökulmista luo sujuvampaa työtä ja vähentää väärinkäsitysten määrää ja vaikutusta. (Turvallisuus ja työterveys työpaikalla 2011, 65.)

**Ohjeistus epäasiallisen kohtelun hoitoon**

Konfliktien syistä voidaan tässä yhteydessä nostaa esiin kuusi eri syntytapaa:

- faktapohjainen konflikti, jossa ollaan erimieltä sisällöllisistä tekijöistä, asiat määritellään eri tavoin ja huomio kiinnittyy eri asioihin (myynti, esille laitto, seinät, pöytä, kassa)
- affektiivinen konfliktissa henkilöiden tunteen ja emootiot ovat vaikeasti yhteensopivat
- etukonfliktin takana on kilpailu niukoista resursseista ja eriävistä mielipiteistä niitten jaosta
- arvokonfliktissa ollaan erimieltä siitä kuinka asioiden tulisi olla, mikä on toiminnan suunta ja mitä pitäisi saada aikaiseksi, ei olla avoimia uusille ideoille ja mielipiteille
- kognitiivisessa konfliktissa ollaan samoilla linjoilla lähtökohdan kanssa, mutta päätelmät poikkeavat toisistaan (huomataan että laukkuhylly on tyhjä, mutta ollaan erimieltä onko sillä vaikutusta myyntiin)
- päämääräkonfliktissa taas ollaan vastakkain siinä mitä tulisi tehdä ja tavoitella, epämääräiset tavoitteet luovat pohjaa työpaikkakiusaamiselle (Reinboth 2006, 186-187).

## Ohjeistus epäasiallisen kohtelun hoitoon



*Jos työpaikan häiriöihin ei tartuta ajoissa tai ongelmat ratkaistaan virheellisesti, työyhteisön toimivuus heikkenee ajan kuluessa.*

(Kuva1, Häkkinen ym. 2010, 8.)

## 2.4 Häirintä

Häirinnällä tarkoitetaan epäasiallista ja huonoa kohtelua. Häirintä voi ilmetä esimerkiksi pelotteluna, uhkailuna, ilkeinä ja vihjailevina viesteinä sekä pilkkaavina ja väheksyvinä puheina. Usein häirintää kuuluu myös vallan väärin- ja hyväksikäyttöä. Häirinnäksi lasketaan jatkuva tai säännöllinen asentein loukkaava käytös, sanat, toimet ja asenteet joka aiheuttaa haittaa tai vaaraa kohteen terveydelle. (Työturvallisuuslaki Soveltamisopas 2012,56.)

## 3 VASTUUT: TYÖYHTEISÖ, TYÖNANTAJA JA TYÖNTEKIJÄ

Koko työyhteisön toiminta koskee perus käyttäytymis- ja toimintaohjeet. Kun kaikki noudattavat hyviä käytöstapoja säästytään monelta ongelmalta. Mietitään miten ja mitä sanotaan. Työssä on kyettävä asialliseen työskentelyyn ja keskusteluun työhön liittyvissä asioissa kaikkien kanssa. Oma tunnetila, toisen arvomaailma tai mielipiteet eivät saa vaikuttaa työasian hoitamiseen. Kenenkään ei tule hyväksyä epäasiallista

**Ohjeistus epäasiallisen kohtelun hoitoon**

käytöstä ja asia tulee heti nostaa esille jos sellaista kokee itse tai havaitsee muuten. (Epäasiallisen kohtelun ehkäisy ja käsittely työpaikalla 2013,8.)

Keskinäinen arvostus ja luottamus on hyvä työyhteisön perusta. Avoin kulttuuri työyhteisön sisällä hoitaa ennakkoon monta ongelmaa, kun asioista voidaan puhua ja kysyä epäselväksi jääneet asiat. Ristiriitatilanteet ja konfliktit ovat vähäisiä avoimessa organisaatiossa. Työpaikalla toisten yksityisyyttä on kunnioitettava. Työpaikalla ei käsitellä henkilöstöön kuuluvien yksityiselämää, ellei henkilö itse ota asioita esille. (Epäasiallisen kohtelun ehkäisy ja käsittely työpaikalla 2013,8.)

Epäasialliseen kohteluun tulee puuttua, koska siitä aiheutuu työntekijöille ja organisaatiolle vahingollisia seurauksia, kuten työn sujuvuuden ja ilmapiirin heikentyminen, työtehon ja – motivaation taso laskeminen, terveyden heikentyminen jolloin sairauspoissaolot lisääntyvät. (Häkkinen ym. 2010,7.) Lisäksi epäasiallinen kohtelu näkyy ja kuuluu työpaikan ulkopuolelle omien työntekijöiden ja asiakkaiden kautta, jolloin koko yrityksen maine kärsii.

### 3.1 Myymäläpäällikön oikeudet ja velvollisuudet

Myymäläpäällikön toimivaltaa työpaikalla säätelee monet lait, normit ja asetukset. Myymäläpäällikön tulee työturvallisuuslain mukaisesti huolehtia työturvallisuudesta, työyhteisön tilasta, työtapojen turvallisuudesta sekä suunniteltava ja toteutettava tarvittaessa työolosuhteiden parantamiseksi tarvittavat toimenpiteet (Työsuojelu 10). Päällikön työhön kuuluvat töiden suunnittelu, tehtävien jakaminen, työnjohtaminen ja valvonta. Myymäläpäällikön tulee omata valmiudet kohdata ristiriitatilanne ja ottaa se puheeksi. Apua voi aina pyytää omalta esimieheltä, Tyhy-tiimiltä tai kollegalta. Mutta tilanteita ei tule vältellä, koska usein ne pitkittyessä pahenevat. (Epäasiallisen kohtelun ehkäisy ja käsittely työpaikalla 2013,5.)

Myymälätasolla puhuttaessa myymäläpäälliköllä on velvollisuus ryhtyä toimiin kun hän saa epäasiallisesta käytöksestä tiedon tai havaitsee itse asian. Työnantajalla taas on velvollisuus puuttua jos hän huomaa epäasiallista käytöstä esimiehen ja työnteki-

**Ohjeistus epäasiallisen kohtelun hoitoon**

jän välillä. Häirinnän lopettaminen on työnantajan velvollisuus ja asiaan puuttuminen on työnantajan vastuulla sen jälkeen, kun häirintä on saatettu esimiesten tietoon. Jos ohjeet ja neuvot eivät auta, työnantajalla on työnjohto- ja valvontaoikeutensa nojalla valta ryhtyä kurinpidollisiin toimenpiteisiin (Työsuojeluhallinto 2013.) Jos työpaikalla ei ryhdytä toimenpiteisiin häirinnän lopettamiseksi, tai toimenpiteet eivät ole auttaneet, voidaan tietoa ja apua pyytää työsuojeluviranomaiselta (Työsuojelu 2013.) Jos tarvittaviin toimenpiteisiin ei ryhdytä ja sallitaan terveyttä haittaava/vaarantava epäasiallisen kohtelun jatkuminen voi työnantajan edustaja syyllistyä rikoslaissa rangaistavaksi määrättyyn työturvallisuusrikokseen. (Epäasiallisen kohtelun ehkäisy ja käsittely työpaikalla 2013, 9.)

Myymälapäällikön on edistettävä suhteitaan työntekijöihin, sekä työntekijäin keskinäisiä suhteita. Tämä tarkoittaa hyvän työilmapiirin luomista, johon kuuluvat mm. selkeät tavoitteet, asiallinen ja avoin vuorovaikutus ja yhteistyö. Myymäläpäällikön tulee kohdella työntekijöitä tasapuolisesti ja huolehdittava heidän työturvallisuudesta niin, etteivät työntekijät joudu työssään alttiiksi tapaturmille tai saa työn johdosta haittaa terveydelleen. (Työsuojeluhallinto 2010.)

Myymälapäällikön tulee hoitaa työnsä asiallisesti, kohteliasuus säännöt ja periaatteet muistaen. Huutaminen ja tiuskiminen eivät ole esimiehelle soveliaita käyttäytymistapoja eivätkä kuulu myymälätyöskentelyyn. Asioista tulee kyetä puhumaan, muita on kuunneltava. Esimiehen tulee nähdä oma ratkaiseva osansa työyhteisön kulttuurin ja ilmapiirin kehittämisessä ja työntekijöiden hyvinvoinnin luonnissa. Hyvinvoiva, yhteinen ja avoin porukka pystyy kohtamaan ongelmat asiallisesti ja hoitamaan työnsä erinomaisesti ilma jatkuvia konflikteja.

### 3.2 Työntekijän oikeudet ja velvollisuudet

Työntekijällä/työntekijöillä on suuri merkitys työyhteisön ilmapiiriin ja toimintaan. Työntekijälläkin on velvollisuuksia työssä. Hänen tulee tehdä työnsä huolellisesti ja hänen tulee noudattaa annettuja ohjeita, neuvoja ja määräyksiä. Työntekijän tulee välttää muihin työntekijöihin kohdistuvaa häirintää tai muuta epäasiallista käytöstä.

**Ohjeistus epäasiallisen kohtelun hoitoon**

Jokaisella työntekijällä on oikeus tulla kohdelluksi tasapuolisesti ja hänellä on oikeus saada epäasialliseksi kohteluksi tai häirinnäksi kokemansa asia selvitettäväksi mahdollisimman nopeasti. (Epäasiallisen kohtelun ehkäisy ja käsittely työpaikalla 2013, 5.)

Työntekijällä on velvollisuus ilmoittaa työnantajalle terveyttä vaarantavista asioista esimerkiksi epäasiallisesta kohtelusta. Työntekijä voi kertoa asiasta lähimmälle esimiehelleen, Tyhy- tiimille tai aluepäällikölle, pääasia että asia tulee julki. (Häkkinen ym. 2010, 11)

**3.3 Työyhteisötaidot**

Toimiva ja hyvinvoiva työyhteisö koostuu henkilöstöstä jotka hallitsevat työyhteisötaidot. Työyhteisötaidoilla tarkoitetaan halua ja kykyä toimia työyhteisössä rakentavalla tavalla, esimiestä ja työtovereita tukien ja perustehtävän mukaisesti. Työyhteisötaitojaan voi jokainen kehittää olemalla työyhteisön jäsen ja toimimalla vuorovaikutuksessa muiden jäsenten kanssa, tukemalla heitä sekä arvioimalla omaa toimintaa ja sen vaikutuksia työyhteisössä. Muista huolehtia omasta työhyvinvoinnista ja pitää yllä myös koko työyhteisön työilmapiiriä omalta osaltasi. (Työterveyslaitos 2013.)

**3.4 Käyttäytyminen on tietoisien valintojen tekemistä**

Meistä jokainen voi valita kuinka toimimme ja käytäydymme. Työssä käyttäytyminen

tulee valita työtehtävän mukaan. Myydessäsi et voi huutaa asiakkaalle, jos sinulla on huono päivä. Miksi siis tiuskisit tai huutaisit työkaverille? Kenenkään ei ole pakko kohdistaa toiseen vihaa, ivaa, alistavaa käytöstä. Töissä ei tarvitse muokata persoonaa vaan hallita omat tekonsa asialliseksi



**Ohjeistus epäasiallisen kohtelun hoitoon**

käytökseksi. Töissä tulee pystyä työskentelemään erilaisten työkavereiden kanssa, niitä ei voi valita. On kyettävä niin sanottuun yhteystyösuhteen rakentamiseen. Tämän suhteen tarkoitus on palvella työtehtävää ja sen hoitamista kunnialla tavoitteiden mukaisesti.

(Häkkinen & Keinänen 2003, 14-15.)

**4 EPÄASIALLISEN KOHTELUN LOPETTAMINEN****4.1 Ohjeet myymäläpäällikölle**

Esimies voi saada epäasiallisen kohtelun tapauksen tietoonsa esimerkiksi oman toiminnan ja tarkkailun kautta, kohtelun kokeneelta, Tyhy-tiimiltä, toiselta työyhteisön jäseneltä, kehitys- ja lähtökeskustelussa tai työilmapiirimittauksesta. Jos häirintä tai epäasiallinen kohtelu tulee esimiehen puolelta, tulee asia viedä ylemmän esimiehen tietoon ja pyytää tätä puutumaan asiaan (Turvallisuus ja työterveys työpaikalla 2011, 68). Työnantajalla/esimiehellä on velvollisuus toimia. Ensin tulee selvittää epäasialliseen kohteluun liittyvät asiat ja ryhdyttävä heti selvityksen perusteella toimenpiteisiin. Tavoitteena on saada huonokohtelu loppumaan ja tilanne normaalille tasolle. Tämän jälkeen tulee valvoa, ettei sama toistu uudelleen ja että luotuja pelisääntöjä noudatetaan. (Häkkinen ym. 2010, 23.)

Epäasialliseen kohteluun liittyvät asiat tulee käydä läpi luottamuksellisesti. Epäasiallista kohtelua ei saa hyväksyä missään nimessä. Kun kiusaamista tai häirintää ilmenee, on ensiarvoisen tärkeää puuttua asiaan heti ja ratkaista ongelma oikeudenmukaisesti. Onnistunut ratkaisu ja siihen liittyvät mahdolliset toimintatapamuutokset vahvistavat luottamusta työyhteisössä. (Epäasiallisen kohtelun ehkäisy ja käsittely työpaikalla 2013, 10 ; Häkkinen ym. 2010, 22.)

Myymäläpäällikön tulee huomioida että osapuolet suhtautuvat asiaan tunnepitoisesti ja heidän näkemyksensä tapahtuneesta voivat poiketa toisistaan selkeästi. Keskustelua osapuolten kesken tulisikin ohjata konkreettisiin tilanteisiin ja tapahtumiin.

**Ohjeistus epäasiallisen kohtelun hoitoon**

Epäasiallista kohtelua ei saa painaa villaisella puhuen henkilökemioista tai asenteista, vaan on puhuttava teoista, käytöksestä tai laiminlyönnistä, jotta tapahtunutta voidaan verrata laissa mainittuihin toimintavelvollisuuksiin.

(Häkkinen ym. 2010, 22.)

Myymläpäällikkö voi aina tarvittaessa siirtyä Tyhy-tiimin puolen ja pyytää apua ongelman tai ristiriidan selvittämiseen. Soita tai laita sähköpostia tyosuojelu@glitter.fi.

**4.2 Ohjeet myyjälle, jos hän kokee/näkee epäasiallista käytöstä**

Glitterissä on nolla-linja epäasiallisen kohtelun suhteen! Jos koet häirintää, kiusaamista tai epäasiallista kohtelua pyri aina sanomaan vastassasi olevalle henkilölle että et hyväksy hänen tapaansa sekä täsmennä mikä toiminnassa sinua häiritsee. Jos et uskalla ottaa yksin yhteyttä kyseiseen henkilöön pyydä apua Tyhy-tiimiltä tai kollegalta. Epäasiallisen kohtelun jatkuessa ota yhteys esimieheen tai jos kiusaaja oma esimies ota yhteys häntä ylempään esimieheen (aluepäällikköön) tai Tyhy-tiimiin. (Epäasiallisen kohtelun ehkäisy ja käsittely työpaikalla 2013, 8.)

Jos näet toisen kokevan epäasiallista kohtelua pyri tukemaan häntä ja kannusta puhumaan asiasta kiusaajalle, esimiehelle tai Tyhy-tiimille. Pääasia on saada asia eteenpäin, koska muuten tilanne jatkuu samana eikä korjaustoimenpiteitä voi aloittaa.

**4.3 Mitä teen jos minua epäillään epäasiallisesta käytöksestä**

Jos työkaverisi/esimiehesi/työntekijäsi on kokenut sinun käytöksesi epäasiallisena ja hän tulee kertomaan asiasta sinulle, kuuntele häntä ja ota asia vakavasti, vaikka keskustelu voi aiheuttaa sinussa tunnekuohun tai torjuntareaktion. Pyydä tarkentamaan mikä käytöksessäsi on aiheuttanut mielipahaa. Kerro tarvittaessa oma näkemyksesi, ole valmis pyytämään anteeksi ja muuttamaan toimintaasi sekä käytöstäsi. Pyydä tarvittaessa apua joko esimieheltä, kollegalta tai Tyhy-tiimiltä.



**Ohjeistus epäasiallisen kohtelun hoitoon**

(Epäasiallisen kohtelun ehkäisy ja käsittely työpaikalla 2013, 9.)

**5 MITEN EHKÄISTÄÄN EPÄASIALLISTA KÄYTÖSTÄ JA TOIMINTAA**

Terveessä ja hyvinvoivassa työyhteisössä häiriöt nousevat nopeasti esille ja ne hoidetaan ripeästi kuntoon. Häiriöitä voidaan ehkäistä yhteistoiminnalla. Yhteistoiminta ei synny itsestään, vaan sen syntyminen vaatii avoimutta, luottamusta, kuuntelemista ja keskustelua työn tekemisestä sekä siihen liittyvistä ongelmista. Esimiehellä on suuri rooli luotaessa luottamusta työyhteisöön.

(Epäasiallisen kohtelun ehkäisy ja käsittely työpaikalla 2013, 9.)

Työyhteisön toimivuuden kehittämällä vähennetään epäasiallisen kohtelun riskiä. Toimivan työyhteisön perusta muodostuu siitä että perustehtävä on selvillä. Jokainen työntekijä tietää mitä, miksi ja miten Glitterissä tehdään. Tukea tähän toimivan työyhteisön rakentamiseen saadaan työntekoa tukevalta johdolta ja organisaatiolta, yhteisistä pelisäännöistä ja selkeästä töiden järjestelystä, yhteistyöstä ja vuorovaikutuksesta sekä toiminnan jatkuvasta arvioinnista. (Häkkinen ym. 2010, 11-13.)

**5.1 Tunnista työympäristön epäkohdat ja arvioi vaarat**

Epäasiallinen kohtelu tulkitaan usein henkilön ominaisuuksista johtuvaksi vaikka syyinä olisivat epäkohdat työssä. Ristiriitoja voi aiheuttaa monet epäkohdat kuten heikko perehdytys, johtaminen ja yhteisten pelisääntöjen puute. Myös epäasiallisen kohtelun ehkäisemiseksi myymälöissä tulee huolehtia työolojen psyykkiset vaaratekijät kuntoon. (Häkkinen ym. 2010,14.) Tyhy-tiimin tekemä riskikartoitus paneutuu fyysisen turvallisuuden lisäksi henkiseen hyvinvointiin työpaikalla. Henkilöstönkin olisi hyvä muistaa molemmat työhyvinvoinnin osa-alueet: fyysinen ja psyykkinen eli henkinen.

**Ohjeistus epäasiallisen kohtelun hoitoon****5.2 Työn ja työyhteisön kehittäminen**

Ristiriitatilanteiden välttämiseksi tulisi myymälässä luoda yhteiset menettelytavat ja ohjeet kuinka töissä toimitaan ja käyttäydytään. Käymällä läpi, esimerkiksi palaverissa, työkäyttäytymisen pelisäännöt ehkäistään ristiriitatilanteita ja ilmoitetaan, ettei epäasiallista käytöstä hyväksytä. Pelisäännöissä selvitetään mikä on sopivaa, mikä kiellettyä työkäyttäytymistä. (Häkkinen ym. 2010, 16.)

Työhyvinvointia voidaan parantaa tempauksilla ja kehittämistoimilla, mutta tulee muistaa että arjen tulee olla kunnossa, jotta voidaan puhua oikeasti hyvinvoivasta työyhteisöstä. Jokaisen henkilöstön jäsenen tulee omalla toiminnallaan ja osallistumisellaan olla luomassa ilmapiiriä. Yksi tai kaksi ihmistä ei yksi luo hyvää yhteishenkeä ja avoimuutta vaan siihen tarvitaan kaikkien panos. Töissä saa olla kiva, myyntityö ja tavoitteiden saavuttaminen saa olla kivaa! Työtä ei tarvitse tehdä hampaat irvessä jotta se olisi työtä. Työstä voi nauttia! Hyvinvoivassa työyhteisössä on kiva olla töissä eikä aamulla ahdistaa mennä töihin.

Työilmapiiri syntyy juuri yhteisöllisesti. Koko työporukan tulee sitoutua kehittämiseen ja ymmärtää ilmapiirin tärkeys koko työyhteisölle. Jokainen henkilö työyhteisössä vaikuttaa ilmapiiriin päivittäin. Apuna voidaan käyttää kartoituksia, mittauksia, kyselyistä ja havainnointia. (Työturvallisuus ja työterveys työpaikalla 2011, 70.)

Myymälä voi vaikka selvittää sen hetken henkilöstön mielipiteen hyvästä ilmapiiristä ja työhyvinvoinnista ja laittaa asiat vaikka pahville ylös. Pahvista voi tehdä hyvänmie-



len-aulun, josta näkee mitkä asiat omassa työpaikassa ovat niitä asioita joilla kaikilla olisi mahdollisimman hyvä olla. Yleensä nämä asiat eivät ole eri ihmisillä kovin kaukana toisistaan. Näin jokainen pääsisi sanomaan oman toiveensa käyttäytymiselle ja toiminnalla

**Ohjeistus epäasiallisen kohtelun hoitoon**

työnarjessa.

**LÄHTEET**

Häkkinen, Kirsi, Muinonen, Tuula, Rintala & Jenni, Rätty, Tarja. 2010. Epäasiallinen kohtelu: Ohjeita häirinnän ja muun epäasiallisen kohtelun ehkäisyyn ja käsittelyyn työpaikalla. Työsuojeluhallinto Aluevirasto. Työsuojeluoppaita ja -ohjeita 42.

Häkkinen, Kirsi & Keinänen Juha 2003. Huonokohtelu työssä: Valvonnan suuntaaminen. Sosiaali- ja terveysministeriö / Työsuojeluosasto. Tampere. Työsuojelujulkaisuja 68.

Työturvallisuus ja työterveys työpaikalla. 2011. Työturvallisuuskeskus. Helsinki.

Työturvallisuuslaki Soveltamisopas. 2012. Työturvallisuuslaitos. Helsinki.

Rauramo, Päivi (toim.) 2013. Epäasiallisen kohtelun ehkäisy ja käsittely työpaikalla. Työturvallisuuskeskus. Painoksia 9.

Reinboth, Camilla 2006. Tunnista ja torju työpaikkakiusaaminen. Helsinki. Yrityskirjat Oy.

*Sähköiset lähteet*

Työterveyslaitos 2013. Alais-, työyhteisötaidot.

[www.ttl.fi/duunitalkoot/mina\\_4\\_2.html](http://www.ttl.fi/duunitalkoot/mina_4_2.html). Päivitetty 17.6.2013. Luettu 17.6.2013.

Työsuojeluhallinto 2010. Häirintä ja epäasiallinen kohtelu.

[www.tyosuoja.fi/fi/kohtelu](http://www.tyosuoja.fi/fi/kohtelu). Päivitetty 17.11.2010. Luettu 17.6.2013.

Työsuojeluhallinto/Aluehallintovirasto 2010. Työsuojeluhallinnolla on asiaa: Työpaikatiedote 4/2010. WWW-dokumentti.[www.tyosuoja.fi](http://www.tyosuoja.fi). Muokattu 4/2010. Luettu 17.6.2013

**Teemahaastattelun runko**

TYHY-TIIMIN TUNNETTUUS HAASTATTELU:

MIELIKUVA/NÄKEMYS TYHYSTÄ

TYHYN TOIMINTAAN KUULUU

TOIMINNAN HYÖDYLLISYYDEN KOKEMINEN / TARPEELLISUUS

NÄKYVYYS: oma/myyjille

ILMAPIIRIN MERKITYS

OMALLA TYÖLLÄ VOI TOTEUTTAA TYHYN ARVOJA, OMASSA  
MYYMÄLÄSSÄ VOI TOIMIA TYHYN ARVOJEN MUKAAN

OMA MERKITYS ILMAPIIRIN LUOMISESSA

TYHYN ROOLI MYYMÄLÄPÄÄLLIKÖN ONNISTUMISESSA

TYHYN VAIKUTUS TYÖHYVINVOINTIIN

TYHYN ARVOT

KERTOAA OMASSA MYYMÄLÄSSÄ TYHY-TIIMIN ARVOSTA JA ROOLISTA  
ESIMIESKOULUTUSTA / TURVALLISUUSKOULUTUSTA TYHYLTÄ

TYHY AUTTAA MYYMÄLÄPÄÄLLIKÖÄ ONNISTUMAAN: MITÄ KEINOJA  
RISKIKARTOITUS

TYHYN ROOLI PALAVEREISSA

OMAN MYYMÄLÄN TYÖHYVINVOINTI ARVOSANA

(1-5 HUONO-ERITTÄIN HYVÄ)

KEHITYSIDEAT

## Kvalitatiivinen tutkimus kyselylomake

### Tyhy-tiimin tunnettavuus

#### Tyhy-tiimi tässä hei!

Nyt sinulla on mahdollisuus vaikuttaa suoraan Tyhy-tiimin toimintaan.

Tämän tutkimuksen avulla selvitämme nykyisen tilanteemme ja suunnittelemme tulevaa toimintaa.

Vastauksesi on meille erittäin tärkeä.

Kaikki vastaajat saavat myymälästään vapaavalintaiset aurinkolasit BC:n ohjeiden mukaisesti.

Lisäksi kaikki vastanneet osallistuvat arvontaan, jossa palkintona yksi onnekas pääsee myyjien Tyhy-päivään ensi elokuussa (osallistujia muuten vain 1 /myymälä).

Tyhy-tiimi kiittää sinua jo etukäteen avustasi.

#### Ikäni \*

- ☐ 18–24 vuotta
- ☐ 25–29 vuotta
- ☐ 30 vuotta tai yli

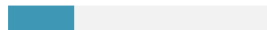
#### Olen työskennellyt Glitterissä \*

- ☐ 0 – 6 kk
- ☐ yli 6 kk – 2 vuotta
- ☐ yli 2 vuotta – 4 vuotta
- ☐ yli 4 vuotta – 6 vuotta
- ☐ yli 6 vuotta

#### Työsopimuksen mukaiset työtuntini kuussa ovat \*

- ☐ Extra
- ☐ 4 – 8 h
- ☐ 9 – 15 h
- ☐ 16 – 25 h
- ☐ 26 h tai yli

Seuraava -->



## Kvalitatiivinen tutkimus kyselylomake

## Tyhy-tiimin tunnettavuus



## Kysymykset \*

	4. Täysin samaa mieltä	3. Jossain määrin samaa mieltä	2. Jossain määrin eri mieltä	1. Täysin eri mieltä
1. Olen kuullut Tyhy-tiimistä	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Mielestäni Tyhy-tiimin näkyvyys on hyvä	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Koen Tyhy-tiimin toiminnan hyödyllisenä	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Koen, että Tyhy-tiimin toiminta on vaikuttanut työhyvinvointiini	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Voin itse toimia Tyhy-tiimin arvojen mukaisesti parantaen myymäläni työilmapiiriä	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Tyhy-tiimin toiminnalla voidaan parantaa myymälän ilmapiiiriä avoimemmaksi	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Koen Tyhy-teot mukavaksi tavaksi nostaa esille arjen pieniä Tyhy-tekoja	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Tyhy-tiimin tunnettavuus



Anna myymäläsi työhyvinvoinnin arvosana! Kuinka koet tällä hetkellä myymäläsi työilmapiirin ja -hyvinvoinnin? \*

- ☐ 5. Erittäin hyvä  
☐ 4. Hyvä  
☐ 3. Tyydyttävä  
☐ 2. Huono  
☐ 1. Erittäin huono

Sana on vapaa : jätä terveisiä ja/tai kehitysideoita Tyhyille. \*

kkk

<-- Edellinen

Seuraava -->

# HUOMIO MYYJÄ!

## -TYHY TARVITSEE NYT JUURI SINUA-



HALUAMME KEHITTÄÄ  
TOIMINTAAMME  
EDELLEEN JA  
TARVITSEMME  
SIIHEN TEIDÄN KAIKKIEN  
MYYJIEN APUA!

TYHY TOTEUTTAA MYYJILLE  
KYSELYN JONKA AVULLA  
SELVITETÄÄN  
TÄMÄN HETKEN  
TYHYN TUNNETTAVUUTTA.  
KYSELYN POHJALTA LUODAAN  
UUSIA TAVOITTEITA JA  
TOIMINTATAPOJA.

KAIKKI  
VASTANNEET SAAVAT MYYMÄLÄSTÄÄN  
ARSKAT SEKÄ OSALLISTUVAT ARVONTAAN JOSSA VOI VOITTA  
PÄÄSYN ELOKUUSSA MYYJIEN TYHY-PÄIVÄÄN!

KYSELY VIE VAIN MUUTAMAN MINUUTIN AIKAA. VIIMEISELLÄ SIVULLA  
KYSYTÄÄN YHTEYSTIEDOT, JOITA EI YHDISTETÄ VASTAUKSIIN.  
TIEDOT KYSYTÄÄN, JOTTA PÄÄSETTE OSALLISTUMAAN  
ARVONTAAN JA SAATTE OTTAA HALUAMANNE  
AURINKOLASIT BC:N OHJEIDEN MUKAISESTI.

### LÖYDÄTTE KYSELYN OSOITTEESTA:

<http://www.webropolsurveys.com/glittertyhy.net>  
SALASANA ON 1060.

VASTAMINEN TAPAHTUU VALITSEMALLA SOPIVIN VAIHTOEHTO JA  
KLIKKAAMALLA OIKEAN VALINNAN KOHDALLA OLEVAA YMPYRÄÄ.

**Kyselyn lähete ja info**



**VASTAAJIEN IKÄJAKAUMA**

IKÄ	kpl-määrä	%
18-24	90	75,6
25-29	24	20,2
30- tai yli	5	4,2
<b>Yhteensä</b>	<b>119</b>	<b>100</b>

**VASTAAJIEN  
TYÖSOPIMUSTUNNIT  
KUUKAUDESSA**

Tunnit/h	kpl-määrä	%
Extra	5	4,2
4-8 h	26	21,8
9-15 h	41	34,5
16-25 h	23	19,3
26 tai yli	24	20,2
<b>Yhteensä</b>	<b>119</b>	<b>100</b>

**VASTAAJIEN  
TYÖSKENTELYAIKA  
GLITTERISSÄ**

Aika	kpl-määrä	%
0-6kk	44	37
yli 6kk-2v	51	42,8
yli 2v-4v	14	11,8
4v-6v	6	5
yli 6v	4	3,4
<b>Yhteensä</b>	<b>119</b>	<b>100</b>

**OLEN KUULLUT TYHY-TIIMISTÄ**

Vastausvaihtoehto	kpl-määrä	%
1.Täysin samaa mieltä	80	67,2
2.Jossain määrin samaa mieltä	27	22,7
3.Jossain määrin eri mieltä	9	7,6
4.Täysin eri mieltä	3	2,5
<b>Yhteensä</b>	<b>119</b>	<b>100</b>

**MIELESTÄNI TYHY-TIIMIN NÄKYVYYS ON HYVÄ**

Vastausvaihtoehto	kpl-määrä	%
1.Täysin samaa mieltä	19	16
2.Jossain määrin samaa mieltä	62	52,1
3.Jossain määrin eri mieltä	31	26,1
4.Täysin eri mieltä	7	5,8
<b>Yhteensä</b>	<b>119</b>	<b>100</b>

**KOEN TYHY-TIIMIN TOIMINNAN HYÖDYLLISENÄ**

Vastausvaihtoehto	kpl- määrä	%
1.Täysin samaa mieltä	63	52,9
2.Jossain määrin samaa mieltä	52	43,7
3.Jossain määrin eri mieltä	4	3,4
4.Täysin eri mieltä	0	0
Yhteensä	119	100

**KOEN ETTÄ TYHY-TIIMIN TOIMINTA ON  
VAIKUTTANUT TYÖHYVINVOINTIINI**

Vastausvaihtoehto	kpl- määrä	%
1.Täysin samaa mieltä	25	21
2.Jossain määrin samaa mieltä	60	50,4
3.Jossain määrin eri mieltä	29	24,4
4.Täysin eri mieltä	5	4,2
Yhteensä	119	100

**VOIN ITSE TOIMIA TYHY-TIIMIN ARVOJEN MUKAAN  
PARANTAEN MYYMÄLÄNI TYÖILMAPIIRIÄ**

Vastausvaihtoehto	kpl- määrä	%
1.Täysin samaa mieltä	71	59,6
2.Jossain määrin samaa mieltä	39	32,8
3.Jossain määrin eri mieltä	9	7,6
4.Täysin eri mieltä	0	0
Yhteensä	119	100

**TYHY-TIIMIN TOIMINNALLA VOIDAAN PARANTAA  
MYYMÄLÄN ILMAPIIRIÄ AVOIMEMMAKSI**

Vastausvaihtoehto	kpl- määrä	%
1.Täysin samaa mieltä	65	54,6
2.Jossain määrin samaa mieltä	45	37,8
3.Jossain määrin eri mieltä	9	7,6
4.Täysin eri mieltä	0	0
Yhteensä	119	100

**KOEN TYHY-TEOT MUKAVAKSI TAVAKSI NOSTAA  
ESILLE ARJEN PIENIÄ TYHY-TEKOJA**

Vastausvaihtoehto	kpl- määrä	%
1.Täysin samaa mieltä	75	63
2.Jossain määrin samaa mieltä	41	34,5
3.Jossain määrin eri mieltä	3	2,5
4.Täysin eri mieltä	0	0
Yhteensä	119	100

**MYYMÄLÄN TYÖHYVINVOINNIN ARVOSANA**

Vastausvaihtoehto	kpl- määrä	%
1. Erittäin hyvä	67	56,3
2. Hyvä	47	39,5
3. Tyydyttävä	4	3,4
4. Huono	1	0,8
5. Erittäin huono	0	0
Yhteensä	119	100

Ristiintaulukointi: Olen työskennellyt Glitterissä x vuotta / Olen kuullut Tyhy-tiimistä						
Olen työskennellyt x vuotta Glitterissä		Olen kuullut Tyhy-tiimistä				Yht.
		Täysin samaa mieltä	Jossain määrin samaa mieltä	Jossain määrin eri mieltä	Täysin eri mieltä	
0- puoli vuotta	vastanneet kpl	20	15	7	2	44
	vastanneet %	45,5%	34,1%	15,9%	4,5%	100,0%
yli puoli vuotta - 2 vuotta	vastanneet kpl	40	10	0	1	51
	vastanneet %	78,4%	19,6%	0,0%	2,0%	100,0%
yli 2 vuotta- 4 vuotta	vastanneet kpl	11	2	1	0	14
	vastanneet %	78,6%	14,3%	7,1%	0,0%	100,0%
yli 4 vuotta - 6 vuotta	vastanneet kpl	5	0	1	0	6
	vastanneet %	83,3%	0,0%	16,7%	0,0%	100,0%
yli 6 vuotta	vastanneet kpl	4	0	0	0	4
	vastanneet %	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
Yht.	vastanneet kpl	80	27	9	3	119
	vastanneet %	67,2%	22,7%	7,6%	2,5%	100,0%

Ristiintaulukointi: Työsopimustunnit /Olen kuullut Tyhy-tiimistä						
Työsopimustunnit viikossa		Olen kuullut Tyhy-tiimistä				Yht.
		Täysin samaa mieltä	Jossain määrin samaa mieltä	Jossain määrin eri mieltä	Täysin eri mieltä	
Extra	vastanneet kpl	2	0	3	0	5
	vastanneet %	40,0%	0,0%	60,0%	0,0%	100,0%
4-8h	vastanneet kpl	15	8	3	0	26
	vastanneet %	57,7%	30,8%	11,5%	0,0%	100,0%
9-15 h	vastanneet kpl	26	10	3	2	41
	vastanneet %	63,4%	24,4%	7,3%	4,9%	100,0%
16-25 h	vastanneet kpl	16	7	0	0	23
	vastanneet %	69,6%	30,4%	0,0%	0,0%	100,0%
26 tai yli	vastanneet kpl	21	2	0	1	24

	vastanneet %	87,5%	8,3%	0,0%	4,2%	100,0%
Yht.	vastanneet kpl	80	27	9	3	119
	vastanneet %	67,2%	22,7%	7,6%	2,5%	100,0%

Ristiintaulukointi: Olen työskennellyt Glitterissä x vuotta/ Tyhy-tiimin näkyvyys on mielestäni hyvä						
Olen työskennellyt x vuotta Glitterissä		Mielestäni Tyhy tiimin näkyvyys on hyvä				Yht.
		Täysin samaa mieltä	Jossain määrin samaa mieltä	Jossain määrin eri mieltä	Täysin eri mieltä	
0- puoli vuotta	vastanneet kpl	4	22	12	6	44
	vastanneet %	9,1%	50,0%	27,3%	13,6%	100,0%
yli puoli vuotta - 2 vuotta	vastanneet kpl	11	27	13	0	51
	vastanneet %	21,6%	52,9%	25,5%	0,0%	100,0%
yli 2 vuotta- 4 vuotta	vastanneet kpl	1	7	6	0	14
	vastanneet %	7,1%	50,0%	42,9%	0,0%	100,0%
yli 4 vuotta - 6 vuotta	vastanneet kpl	0	5	0	1	6
	vastanneet %	0,0%	83,3%	0,0%	16,7%	100,0%
yli 6 vuotta	vastanneet kpl	3	1	0	0	4
	vastanneet %	75,0%	25,0%	0,0%	0,0%	100,0%
Yht.	vastanneet kpl	19	62	31	7	119
	vastanneet %	16,0%	52,1%	26,1%	5,9%	100,0%

Ristiintaulukointi: Työsopimustunnit / Mielestäni Tyhy-tiimin näkyvyys on hyvä						
Työsopimustunnit viikossa		Mielestäni Tyhy tiimin näkyvyys on hyvä				Yht.
		Täysin samaa mieltä	Jossain määrin samaa mieltä	Jossain määrin eri mieltä	Täysin eri mieltä	
Extra	vastanneet kpl	0	2	1	2	5
	vastanneet %	0,0%	40,0%	20,0%	40,0%	100,0%
4-8h	vastanneet kpl	6	12	5	3	26

	vastanneet %	23,1%	46,2%	19,2%	11,5%	100,0%
9-15 h	vastanneet kpl	5	22	13	1	41
	vastanneet %	12,2%	53,7%	31,7%	2,4%	100,0%
16-25 h	vastanneet kpl	2	15	6	0	23
	vastanneet %	8,7%	65,2%	26,1%	0,0%	100,0%
26 tai yli	vastanneet kpl	6	11	6	1	24
	vastanneet %	25,0%	45,8%	25,0%	4,2%	100,0%
Yht.	vastanneet kpl	19	62	31	7	119
	vastanneet %	16,0%	52,1%	26,1%	5,9%	100,0%

Ristiintaulukointi: Olen työskennellyt Glitterissä x vuotta/ Koen Tyhy-tiimin toiminnan hyödyllisenä					
Olen työskennellyt x vuotta Glitterissä	Koen Tyhy-tiimin toiminnan hyödyllisenä				Total
		Täysin samaa mieltä	Jossain määrin samaa mieltä	Jossain määrin eri mieltä	
0- puoli vuotta	vastanneet kpl	25	17	2	44
	vastanneet %	56,8%	38,6%	4,5%	100,0%
yli puoli vuotta - 2 vuotta	vastanneet kpl	28	22	1	51
	vastanneet %	54,9%	43,1%	2,0%	100,0%
yli 2 vuotta-4 vuotta	vastanneet kpl	6	7	1	14
	vastanneet %	42,9%	50,0%	7,1%	100,0%
yli 4 vuotta - 6 vuotta	vastanneet kpl	2	4	0	6
	vastanneet %	33,3%	66,7%	0,0%	100,0%
yli 6 vuotta	vastanneet kpl	2	2	0	4
	vastanneet %	50,0%	50,0%	0,0%	100,0%
Yht.	vastanneet kpl	63	52	4	119
	vastanneet %	52,9%	43,7%	3,4%	100,0%

Ristiintaulukointi: Työsopimustunnit / Koen Tyhy-tiimin toiminnan hyödyllisenä					
Työsopimustunnit viikossa		Koen Tyhy-tiimin toiminnan hyödyllisenä			
		Täysin samaa mieltä	Jossain määrin samaa mieltä	Jossain määrin eri mieltä	Yht.
Extra	vastanneet kpl	1	3	1	5
	vastanneet %	20,0%	60,0%	20,0%	100,0%
4-8h	vastanneet kpl	15	9	2	26
	vastanneet %	57,7%	34,6%	7,7%	100,0%
9-15 h	vastanneet kpl	18	22	1	41
	vastanneet %	43,9%	53,7%	2,4%	100,0%
16-25 h	vastanneet kpl	14	9	0	23
	vastanneet %	60,9%	39,1%	0,0%	100,0%
26 tai yli	vastanneet kpl	15	9	0	24
	vastanneet %	62,5%	37,5%	0,0%	100,0%
	vastanneet kpl	63	52	4	119
	vastanneet %	52,9%	43,7%	3,4%	100,0%

Ristiintaulukointi: Työsopimustunnit / Koen Tyhy-tiimin toiminnan hyödyllisenä					
Työsopimustunnit viikossa		Koen Tyhy-tiimin toiminnan hyödyllisenä			
		Täysin samaa mieltä	Jossain määrin samaa mieltä	Jossain määrin eri mieltä	Yht.
Extra	vastanneet kpl	1	3	1	5
	vastanneet %	20,0%	60,0%	20,0%	100,0%
4-8h	vastanneet kpl	15	9	2	26
	vastanneet %	57,7%	34,6%	7,7%	100,0%
9-15 h	vastanneet kpl	18	22	1	41

	vastanneet %	43,9%	53,7%	2,4%	100,0%
16-25 h	vastanneet kpl	14	9	0	23
	vastanneet %	60,9%	39,1%	0,0%	100,0%
26 tai yli	vastanneet kpl	15	9	0	24
	vastanneet %	62,5%	37,5%	0,0%	100,0%
	vastanneet kpl	63	52	4	119
	vastanneet %	52,9%	43,7%	3,4%	100,0%

Ristiintaulukointi: Työsopimustunnit / Koen, että Tyhy-tiimin toiminta on vaikuttanut työhyvinvointiini						
Työsopimustunnit viikossa		Koen että Tyhy-tiimin toiminta on vaikuttanut työhyvinvointiini				Yht.
		Täysin samaa mieltä	Jossain määrin samaa mieltä	Jossain määrin eri mieltä	Täysin eri mieltä	
Extra	vastanneet kpl	0	3	1	1	5
	vastanneet %	0,0%	60,0%	20,0%	20,0%	100,0%
4-8h	vastanneet kpl	4	12	9	1	26
	vastanneet %	15,4%	46,2%	34,6%	3,8%	100,0%
9-15 h	vastanneet kpl	7	23	9	2	41
	vastanneet %	17,1%	56,1%	22,0%	4,9%	100,0%
16-25 h	vastanneet kpl	8	10	4	1	23
	vastanneet %	34,8%	43,5%	17,4%	4,3%	100,0%
26 tai yli	vastanneet kpl	6	12	6	0	24
	vastanneet %	25,0%	50,0%	25,0%	0,0%	100,0%
Yht.	vastanneet kpl	25	60	29	5	119
	vastanneet %	21,0%	50,4%	24,4%	4,2%	100,0%

Ristiintaulukointi: Olen työskennellyt Glitterissä x vuotta/ Toiminta on vaikuttanut työhyvinvointiini		
Olen työskennellyt x vuotta Glitterissä	Vaikutus työhyvinvointiini	Yht.



		Täysin samaa mieltä	Jossain määrin samaa mieltä	Jossain määrin eri mieltä	Täysin eri mieltä	
0- puoli vuotta	vastanneet kpl	7	20	14	3	44
	vastanneet %	15,9%	45,5%	31,8%	6,8%	100 %
yli puoli vuotta - 2 vuotta	vastanneet kpl	14	27	8	2	51
	vastanneet %	27,5%	52,9%	15,7%	3,9%	100 %
yli 2 vuotta- 4 vuotta	vastanneet kpl	3	8	3	0	14
	vastanneet %	21,4%	57,1%	21,4%	0,0%	100 %
yli 4 vuotta - 6 vuotta	vastanneet kpl	1	2	3	0	6
	vastanneet %	16,7%	33,3%	50,0%	0,0%	100 %
yli 6 vuotta	vastanneet kpl	0	3	1	0	4
	vastanneet %	0,0%	75,0%	25,0%	0,0%	100 %
Yht.	vastanneet kpl	25	60	29	5	119
	vastanneet %	21,0%	50,4%	24,4%	4,2%	100 %

Ristiintaulukointi: Työsopimustunnit kuussa/ Koen että toimimalla Tyhy-tiimin arvojen mukaan voin parantaa myymäläni työilmapiiriä					
Työsopimustunnit kuussa		Toimimalla Tyhyn arvojen mukaan parantaa myymäläni työilmapiiriä			
		Täysin samaa mieltä	Jossain määrin samaa mieltä	Jossain määrin eri mieltä	Yht.
Extra	vastanneet kpl	1	4	0	5
	vastanneet %	20,0%	80,0%	0,0%	100,0%
4-8h	vastanneet kpl	15	7	4	26
	vastanneet %	57,7%	26,9%	15,4%	100,0%
9-15 h	vastanneet kpl	21	18	2	41
	vastanneet %	51,2%	43,9%	4,9%	100,0%
16-25 h	vastanneet kpl	15	7	1	23
	vastanneet %	65,2%	30,4%	4,3%	100,0%
26 tai yli	vastanneet kpl	19	3	2	24
	vastanneet %	79,2%	12,5%	8,3%	100,0%
Yht.	vastanneet kpl	71	39	9	119
	vastanneet %	59,7%	32,8%	7,6%	100,0%

Ristiintaulukointi: Olen työskennellyt Glitterissä x vuotta/ Voi toimia myymälässäni Tyhy-tiimin arvojen mukaan					
Olen työskennellyt x vuotta Glitterissä		Voin itse toimia Tyhy-tiimin arvojen mukaisesti			Yht.
		Täysin samaa mieltä	Jossain määrin samaa mieltä	Jossain määrin eri mieltä	
0- puoli vuotta	vastanneet kpl	27	13	4	44
	vastanneet %	61,4%	29,5%	9,1%	100,0%
yli puoli vuotta - 2 vuotta	vastanneet kpl	33	14	4	51
	vastanneet %	64,7%	27,5%	7,8%	100,0%
yli 2 vuotta- 4 vuotta	vastanneet kpl	6	7	1	14
	vastanneet %	42,9%	50,0%	7,1%	100,0%
yli 4 vuotta - 6 vuotta	vastanneet kpl	3	3	0	6
	vastanneet %	50,0%	50,0%	0,0%	100,0%
yli 6 vuotta	vastanneet kpl	2	2	0	4
	vastanneet %	50,0%	50,0%	0,0%	100,0%
Yht.	vastanneet kpl	71	39	9	119
	vastanneet %	59,7%	32,8%	7,6%	100,0%

Ristiintaulukointi: Olen työskennellyt Glitterissä x vuotta/Tyhy-tiimin toiminnalla voidaan parantaa avoimuutta myymälässä					
Olen työskennellyt x vuotta Glitterissä		Parantaa myymälän ilma- piiriä avoimemmaksi			Yht.
		Täysin samaa mieltä	Jossain määrin samaa mieltä	Jossain määrin eri mieltä	
0- puoli vuotta	vastanneet kpl	26	15	3	44
	vastanneet %	59,1%	34,1%	6,8%	100,0%
yli puoli vuotta - 2 vuotta	vastanneet kpl	26	20	5	51
	vastanneet %	51,0%	39,2%	9,8%	100,0%
yli 2 vuotta-4 vuotta	vastanneet kpl	8	6	0	14
	vastanneet %	57,1%	42,9%	0,0%	100,0%
yli 4 vuotta - 6 vuotta	vastanneet kpl	3	2	1	6
	vastanneet %	50,0%	33,3%	16,7%	100,0%
yli 6 vuotta	vastanneet kpl	2	2	0	4

	vastanneet %	50,0%	50,0%	0,0%	100,0%
Yht.	vastanneet kpl	65	45	9	119
	vastanneet %	54,6%	37,8%	7,6%	100,0%

Ristiintaulukointi: Työsopimustunnit kuussa/ Koen että Tyhy-tiimin toiminnalla voidaan parantaa myymälän ilmapiiriä avoimemmaksi					
Työsopimustunnit kuussa		parantaa myymälän ilmapiiriä avoimemmaksi			
		Täysin samaa mieltä	Jossain määrin samaa mieltä	Jossain määrin eri mieltä	Yht.
Extra	vastanneet kpl	1	3	1	5
	vastanneet %	20,0%	60,0%	20,0%	100,0%
4-8h	vastanneet kpl	13	10	3	26
	vastanneet %	50,0%	38,5%	11,5%	100,0%
9-15 h	vastanneet kpl	22	16	3	41
	vastanneet %	53,7%	39,0%	7,3%	100,0%
16-25 h	vastanneet kpl	12	10	1	23
	vastanneet %	52,2%	43,5%	4,3%	100,0%
26 tai yli	vastanneet kpl	17	6	1	24
	vastanneet %	70,8%	25,0%	4,2%	100,0%
Yht.	vastanneet kpl	65	45	9	119
	vastanneet %	54,6%	37,8%	7,6%	100,0%

Ristiintaulukointi: Olen työskennellyt Glitterissä x vuotta/Tyhy-teot ovat mukava tapa nostaa esille arjen pieniä tekoja					
Olen työskennellyt x vuotta Glitterissä		Koen Tyhy-teot mukavaksi tavaksi			Total
		Täysin samaa mieltä	Jossain määrin samaa mieltä	Jossain määrin eri mieltä	
0- puoli vuotta	vastanneet kpl	29	14	1	44
	vastanneet %	65,9%	31,8%	2,3%	100,0%
yli puoli vuotta -	vastanneet kpl	32	17	2	51

2 vuotta	vastanneet %	62,7%	33,3%	3,9%	100,0%
yli 2 vuotta-4 vuotta	vastanneet kpl	10	4	0	14
	vastanneet %	71,4%	28,6%	0,0%	100,0%
yli 4 vuotta - 6 vuotta	vastanneet kpl	2	4	0	6
	vastanneet %	33,3%	66,7%	0,0%	100,0%
yli 6 vuotta	vastanneet kpl	2	2	0	4
	vastanneet %	50,0%	50,0%	0,0%	100,0%
Yht.	vastanneet kpl	75	41	3	119
	vastanneet %	63,0%	34,5%	2,5%	100,0%

Ristiintaulukointi: Työsopimustunnit / Koen että Tyhy-teot ovat mukava tapa nostaa esille arjen pieniä Tyhy-tekoja					
Työsopimustunnit viikossa		Koen Tyhy-teot mukavaksi tavaksi nostaa esille arjen pieniä Tyhy-tekoja			
		Täysin samaa mieltä	Jossain määrin samaa mieltä	Jossain määrin eri mieltä	Yht.
Extra	vastanneet kpl	1	4	0	5
	vastanneet %	20,0%	80,0%	0,0%	100,0%
4-8h	vastanneet kpl	17	7	2	26
	vastanneet %	65,4%	26,9%	7,7%	100,0%
9-15 h	vastanneet kpl	25	16	0	41
	vastanneet %	61,0%	39,0%	0,0%	100,0%
16-25 h	vastanneet kpl	12	10	1	23
	vastanneet %	52,2%	43,5%	4,3%	100,0%
26 tai yli	vastanneet kpl	20	4	0	24
	vastanneet %	83,3%	16,7%	0,0%	100,0%
Yht.	vastanneet kpl	75	41	3	119
	vastanneet %	63,0%	34,5%	2,5%	100,0%

Ristiintaulukointi: Työsopimustunnit / Kuinka koet myymäläsi työilmapiirin tällä hetkellä						
Työsopimustunnit viikossa		Anna myymäläsi työhyvinvoinninarvosana				Yht.
		Erittäin hyvä	Hyvä	Tyydyttävä	Huono	
Extra	vastanneet kpl	3	2	0	0	5
	vastanneet %	60,0%	40,0%	0,0%	0,0%	100,0%
4-8h	vastanneet kpl	19	6	1	0	26
	vastanneet %	73,1%	23,1%	3,8%	0,0%	100,0%
9-15 h	vastanneet kpl	24	16	1	0	41
	vastanneet %	58,5%	39,0%	2,4%	0,0%	100,0%
16-25 h	vastanneet kpl	10	11	2	0	23
	vastanneet %	43,5%	47,8%	8,7%	0,0%	100,0%
26 tai yli	vastanneet kpl	11	12	0	1	24
	vastanneet %	45,8%	50,0%	0,0%	4,2%	100,0%
Yht.	vastanneet kpl	67	47	4	1	119
	vastanneet %	56,3%	39,5%	3,4%	0,8%	100,0%

Ristiintaulukointi: Olen työskennellyt Glitterissä x vuotta/ Kuinka koet myymäläsi työilmapiirin tällä hetkellä						
Olen työskennellyt x vuotta Glitterissä		Anna myymäläsi työhyvinvoinninarvosana. Kuinka koet tällä hetkellä teidän koko myymälän työilmapiirin ja -hyvinvoinnin				Yht.
		Erittäin hyvä	Hyvä	Tyydyttävä	Huono	
0- puoli vuotta	vastanneet kpl	30	10	3	1	44
	vastanneet %	68,2%	22,7%	6,8%	2,3%	100 %
yli puoli vuotta - 2 vuotta	vastanneet kpl	29	22	0	0	51
	vastanneet %	56,9%	43,1%	0,0%	0,0%	100 %
yli 2 vuotta- 4 vuotta	vastanneet kpl	4	10	0	0	14
	vastanneet %	28,6%	71,4%	0,0%	0,0%	100 %
yli 4 vuotta - 6 vuotta	vastanneet kpl	2	4	0	0	6
	vastanneet %	33,3%	66,7%	0,0%	0,0%	100 %
yli 6 vuotta	vastanneet kpl	2	1	1	0	4
	vastanneet %	50,0%	25,0%	25,0%	0,0%	100 %
Yht.	vastanneet kpl	67	47	4	1	119
	vastanneet %	56,3%	39,5%	3,4%	0,8%	100 %

	%					
--	---	--	--	--	--	--

## TYHY-TIIMIN TOIMINNAN KEHITTÄMISSUUNNITELMA

### Taustaa

Tyhy-tiimi selvitti 2013 kesällä myyjien ja myymäläpäälliköiden näkemyksen Tyhy-tiimin sen hetken tilanteesta. Tyhy-tiimin toimintaa ei ole koskaan tutkittu, joten oli tarkoituksenmukaista selvittää miten toiminta koettiin jotta toimintaa voitiin kehittää. Seuraavassa hiukan yhteenvetoa siitä kuinka toiminta tutkimuksen mukaan koettiin.

Myyjille toteutettiin kyselytutkimus ja myymäläpäälliköitä haastateltiin. Myymäläpäälliköitä oli haastattelun aikaan 35 kappaletta joista kolmelle toteutettiin haastattelu tutkimuksen. Haastattelu tutkimuksessa haetaan syvällistä tietoa pieneltä määrältä vastaajia. Kysely tutkimuksessa haetaan suurta vastaaja joukkoa jotta tulos voidaan yleistää koskemaan koko kohderyhmää. Tutkimuksen aikaan yrityksessä työskenteli 180 myyjää. Tavoite vastausmäärä oli minimissään 60 prosenttia. Kyselyyn vastasi 119 myyjää. Vastausprosentti oli siis hiukan yli 66 prosenttia. Kattavan näytteen esille tuomia näkemyksiä voi yleistää kaikkia myyjä koskevaksi. Liian pienen vastausprosentin tuloksia ei voisi yleistää. Seuraavaksi raportissa käsitellään tiivistetysti tutkimustulokset ja tämän pohjalta kehitysideat.

### Tutkimustulokset

Molemmista tutkimuksista sai paljon palautetta Tyhy-tiimille ja hyvä kehitysideoita. Taulukossa b. on kerätty molemmista tutkimuksista kehitysideoiden ja toiveiden pohjalta yhteenvedon. Taulukossa on eritelty asiat jotka ovat jo hyvin ja asiat joihin meiltä toivottiin kehitystä. Tarkemmat kehitysideat näiden toiveiden pohjalta löytyvät kappaleesta kehityssuunnitelma.

Taulukossa 1. on kerätty yhteen avointa palautetta myyjien kyselystä sekä kommentteja myymäläpäälliköiden haastattelusta. Taulukko on jaettu kahteen osioon. Vasemmanpuoleiseen sarakkeeseen on kerätty palautteen perusteella kunnossa olevat asiat. Oikealla puolella olevan sarakkeen asiat ovat Tyhy-tiimin kehityksen kohteita joiden pohjalta toteutan kehittämissuunnitelman.

TUTKIMUSTULOSTEN YHTEENVETO	
TOIMINNASSA HYVIN OLEVAT ASIAT	TOIMINNASSA KEHITETTÄVÄT ASIAT
Yleiset:	Yleiset:
Tyhy-tiimin toiminnasta pidetään yleisellä tasolla	Näkyvyys myyjille Tietopaketti Tyhystä uudelle työntekijälle Lisää tiedotusta saavutuksista ja tehdyistä asioista Mitkä asiat kuuluvat Tyhyille Enemmän Tyhy juttuja ja tapahtumia Kuukausittain infoa Tyhystä Vierailu myymälässä useammin Tyhy voi nostaa esille muutakin kuin liikuntaa (esim. kulttuuri, kauneus, hemmottelu tai ruoka) Koko Suomen Get Together -tapahtuma: Ei vain Tyhy-tyypeille tapahtumaa vaan laajempi Kynnys lähestyä matalaksi
Työterveys ja –turvallisuus	Työterveys ja –turvallisuus
Liikuntakisat Tyhy-tapahtumat Tyhy-teko  Riskikartoitus	Työterveyshuolto Tietoa ergonomiasta (kassa, myymälä, takahuone) Muistutusta liikuntaseteleistä (minne käy jne.) Liikuntaseteleiden määrä suuremmaksi (nyt 80e) Lisää tapahtumia ja kisoja Työpaikan ulkopuolelle Tyhy-toimintaa Tyhyn avulla (esim. elokuvateatteria, keilausta) Alennussopimuksia eri liikkeiden kanssa urheiluvaatteista, työkengistä, kuntosaleilta Tupakanpolton lopetus kampanja Tyhy-Tekoon joku lisä porkkana
Myymäläpäällikkö palaverit	Myymäläpäällikkö palaverit
Näkyvyys palaverissa on hyvä	Useammin liikuntaa Mahdollisuus seistä palaverissa

### TAULUKKO 1. Tutkimustulosten yhteenveto

Tutkimusten perusteella selvisi, että Tyhy-tiimin toiminta on melko hyvin tunnettua. Oletetusti myymäläpäälliköt tuntevat Tyhy-tiimin toiminnan tarkemmin kuin myyjät. Lisäksi esimerkiksi vähän tunteja tekevät myyjät kokevat toiminnan eri tavoin kuin isompaa tuntimäärää tekevät myyjät. Kynnys lähestyä Tyhy-tiimiä tulisi palautteen mukaan saada matalammaksi. Juuri vähemmän tunteja tekevät voivat kokea Tyhy-tiimin etäisenä joten näkyvyyttä tulisi lisätä tästäkin syystä entisestään.



Tyhy-tiimistä on positiivinen mielikuva ja toimintaa pidetään tärkeänä ja hyödyllisenä. Tyhy-tiimin jäsenten nähdään sitoutuneen toiminnan tekemiseen ja kehittämiseen. Tiimin jäsenten sitoutuminen nähdään erittäin positiivisena tekijänä toiminnassa. Positiivisesta mielikuvasta huolimatta kehittämistarpeita löytyy.

Tyhy-tiimin odotusten mukaan kehitettävää löytyy näkyvyydessä ja tunnettavuudessa. Tyhy-tiimistä halutaan kuulla enemmän ja tiimiä halutaan nähdä myymälöissä enemmän. Toiminnan lisäksi halutaan saada tietoa tiimin jäsenistä.

Riskikartoitusten merkitys nousi vahvasti myymäläpäälliköiden haastatteluista. Kartoituksen avulla myymäläpäällikkö voi helpottaa omaa oloaan puhumalla toiselle samaa työtä tekevälle täysin luottamuksellisesti. Riskikartoituksen yhteydessä Tyhy-tiimi pääsee kertomaan ja näyttämään mistä toiminnassa on todella kyse ja mihin kaikkeen tiimiltä saa apua. Riskikartoitusten tekeminen on erittäin tärkeää auttamisen ja Tyhy-tiimin näkyvyyden kannalta.

Yhteisiä tapahtumia Tyhy-tiimin ja koko myymälän henkilöstön kanssa toivotaan paljon niin myyjien kuin myymäläpäälliköiden taholta. Tyhy-tiimin näkeminen fyysisesti koetaan antoisaksi ja tärkeäksi. Tyhy-tiimiltä toivotaan myös esittely-infoa uudelle myyjälle. Tämän tyyppinen ratkaisu uusille myymälöille on, mutta oma tiedotuspaketti uudelle myyjälle tulisi myös luoda.

Myyjiltä ja myymäläpäälliköiltä tuli selkeä toive saada työterveyshuoltopalvelut. Tällä hetkellä yrityksellä on minimi työterveyshuolto johon ei kuulu sairautenhoitoa. Työterveyshuollon kehittäminen on ollut Tyhy-tiimin kehittämislisällä jo pitkään ja tulee olemaan jatkossakin kehityskohtena ja tavoitteena.

Pääasiallisesti tutkimus osoitti positiivisen kuvan Tyhy-tiimin nykytilasta. Nykyinen Tyhy-tiimi on pyrkinyt kehittämään toimintaa jo ennen tutkimusta ja tutkimuksen avulla sai kuvan myös siitä ovatko nämä teot olleet oikean suunta-

sia. Toiminta on selkeämpää ja ammattimaisempaa nyt kuin se on ennen ollut ja kehitys jatkuu varmasti tämän tutkimuksen ja kehitystyön kautta edelleen.

### **Kehitysideat**

Tässä kappaleessa on kehitysideoita ja toimenpidesuosituksia Tyhy-tiimin toiminnan kehittämiseen. Ideat ovat syntyneet tutkimuksissa saadun palautteen ja tutkimustulosten perusteella. Havaittuun puutteeseen tai ongelmaan on pyritty löytämään aina käytännönmukainen ratkaisu joka on realistisesti mahdollista toteuttaa.

Tyhy-tiimillä on vuorovaikutusta myyjien, myymäläpäälliköiden, työsuojelupäällikön, aluepäälliköiden kanssa. Kehittämissuunnitelmassa on pohdittu kaikkiin näihin vuorovaikutussuhteisiin liittyvät kehitystoimenpiteet. Suunnitelmassa tarkastellaan toimintaa myös työturvallisuuteen ja työhyvinvointiin liittyen. Tyhy-tiimin rooli työturvallisuuteen ja työhyvinvointiin liittyen on suoraa ja epäsuoraa vaikuttamista.

Kuvassa 1. on kuvattu tiivistetysti Tyhy-tiimin roolin tahotila tulevaisuudessa eli kehitysideat toiminnan uudistamiseen. Pallot kuvaavat vuorovaikutusta eri tahojen kanssa ja laatikoissa on työturvallisuuteen ja -hyvinvointiin liittyvät asiat. Lisäksi omana laatikkona löytyy näkyvyyden lisäämiseen tähtäävät toimenpiteet. Seuraavaksi tarkempi kuvaus Kuvan 1. eri kohdista.

## **VUOROVAIKUTUS: BS, BC, RC JA TYÖSUOJELUPÄÄLLIKKÖ**

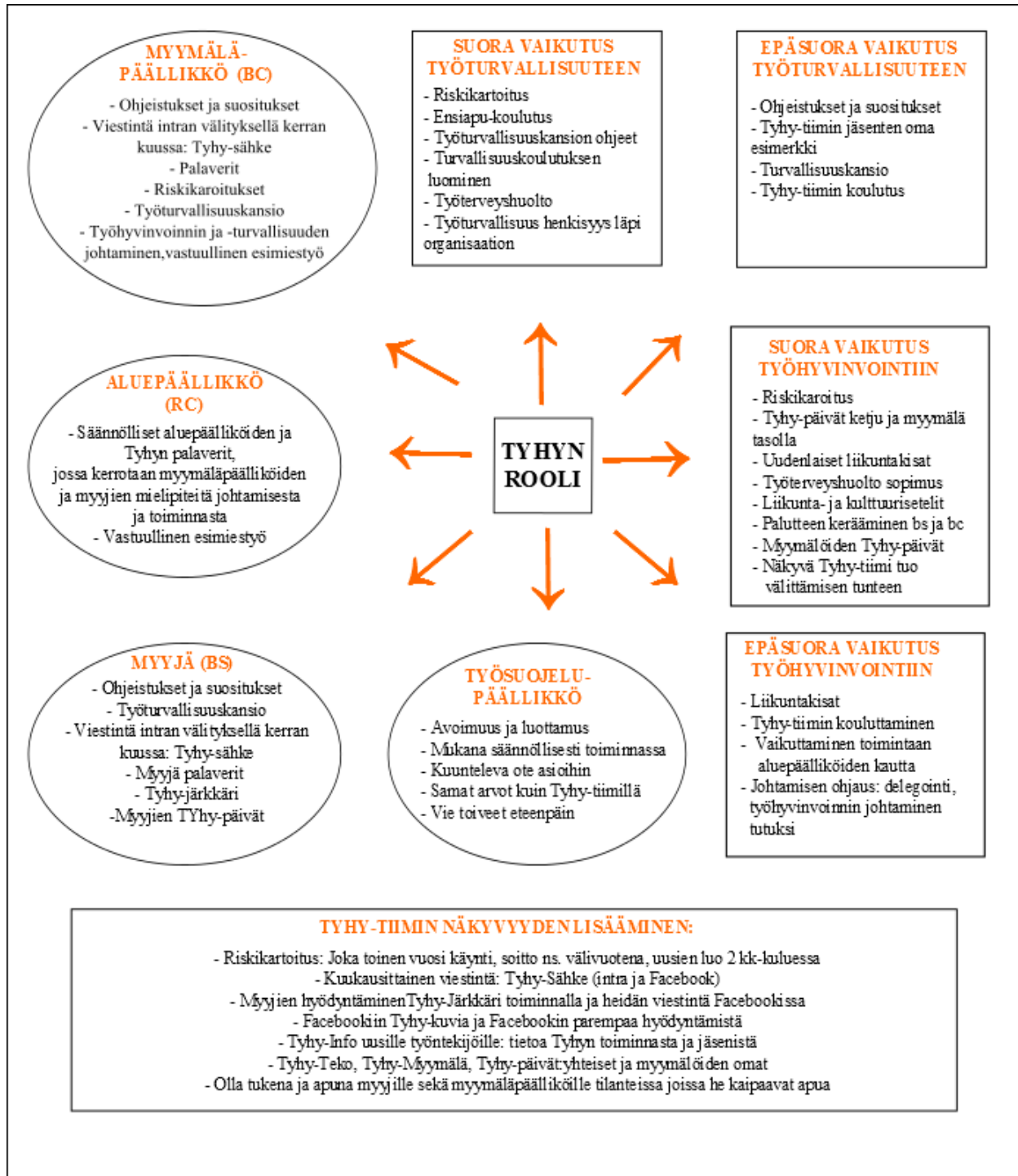
### ***Myyjät***

Myyjien tavoittaminen paremmin on erityisen tärkeää näkyvyyden lisäämiseksi. Ensimmäinen mahdollisuus vaikuttaa uuteen myyjään on perehdytys ja työsopimuksen tekeminen. Työsopimuksen lähetetään uudelle työntekijälle suoraan kotiin Helsingin konttorilta. Työsopimuksen mukana tulee myyjälle tietopaketti Glitteristä, omasta työstä ja ohjeistusta kuinka yrityksessä toimitaan. Tyhy-tiimin esittelyt tulisi mennä uudelle työntekijälle työsopimuksen yhteydessä. Myyjä on erityisen innostunut uudesta työstään ja varmasti tutustuu

jokaiseen liitteeseen mielenkiinnolla. Esittäytymisessä kerrotaan tiimin toiminnasta sekä tiiminjäsenistä. Tutkimuksessa kaivattiin infoa siitä mitä Tyhy-tiimi tekee ja ketä tiimiin kuuluu.

Perehdytys-tiimi on luonut uudet tavat perehdyttää myyjiä ja myymäläpäälliköitä. Perehdytysaineistoon on lisätty infoa myös Tyhy-tiimistä. Myymäläpäälliköt kouluttavat omat myyjänsä tämän perehdytysaineiston avulla. Aineistossa kerrotaan ihan pääpiirteittäin Tyhy-tiimin toiminnasta.

Perehdytysvaiheessa tulee uudelle myyjälle kertoa myös Työturvallisuus- ja Työhyvinvointikansioista. Kansioista löytyy kaikki lain vaatima tieto ja muu Tyhyn antama tieto. Jokaisen työntekijän on luettava kansio ja allekirjoitettava listaan kun kansio on luettu. Aina kun kansioon lisätään uusi osio, tulee kaikkien lukea se ja kuitata tieto luetuksi. Näin myymäläpäällikkö voi olettaa, että myyjillä on aina uusin tieto hallussa. Perehdytysvaiheessa Tyhy-tiimin toiminnasta tiedottamisen vastuu on myymäläpäälliköllä. Tutkimuksessa ilmeni, että osa myyjistä ei ollut kuullut Tyhy-tiimistä perehdytysvaiheessakaan.



**Kuva 1.** Tyhy-tiimin kehittäminen 2014-2016

Tyhy-tiimin on näyttävä myyjille myös perehdytysvaiheen jälkeen. Näkyvyyden saaminen myymälään ei ole helppoa. Myymälöissä on usein kiire ja informaatiota myymälöihin tulee paljon. Tyhy-tiimin on saatava huomiota ja näkyvyyttä. Tyhy-tiimille on luotu logot, omat visuaalinen ilme ja selkeitä rutiineita.

*Tyhy-järkkäri*

Myymälöihin tulee paljon tietoa ja tiedottamisvastuu on myymäläpäälliköllä. Myyjien haastattelussa selvisi, että osalle myyjistä perehdytys vaiheessa ei ole kerrottu Tyhy-tiimistä. Monet myyjät haluavat työhönsä lisää vastuuta ja vaihtelevia tehtäviä. Jokaisessa myymälässä voisi olla Tyhy-järkkäri, joka vastaisi myymälän työsuojeluasoiden tiedottamisesta, työterveyskansion päivittämistä. Siirtämällä osan tiedottamisvastuusta työsuojeluasioissa myyjille saisi myymäläpäällikkö vähennettyä työtaakkaa.

Tyhy-järkkärit kannustaisivat osallistumaan Tyhy-kisoihin, laittaisivat kommentteja ja viestiä Facebookiin Tyhy-tyypille. Järkkäri päivittäisi aina uusimman tiedon työsuojelukansioon ja tiedottaisi asioista myös muita myyjiä. Tiedotus joka tulee myyjältä myyjälle voi saada erilaisen merkityksen ja voiman kuin myymäläpäälliköltä myyjälle tuleva tieto. Tietenkään Tyhy-tiimi ei voi sanoa kuinka myymälässä toimitaan, mutta suositusten ja ideoiden kautta voi vaikuttaa toimintaan.

### *Tyhy-päivät*

Tyhy-päivien pitäminen myyjille on tärkeää. Myyjät kokevat olonsa arvostetuksi ja tärkeäksi päästessään osallistumaan niihin. Jatkossakin olisi hyvä pitää myyjille keväällä Tyhy-päivä sekä ylläpitää Tyhy-tiikeri ja Tyhy-tonttu kisoja. Myyjien työ on pääasiallisesti vain myymälässä tapahtuvaa työskentelyä. Vaihtelu ja kollegoiden näkeminen muista myymälöistä lisää yhteenkuuluvuuden tunnetta ja auttaa näin myyjiä sitoutumaan ja arvostamaan yritystä.

### ***Myymäläpäälliköt***

Myymäläpäälliköille näkyvyys on parempi, koska Tyhy-tiimi näkyy heille myymäläpäällikköpalavereissa ja riskikartoituksissa. Tyhy-tiimin tulee tehdä itsensä tutuksi ja tarpeelliseksi myymäläpäälliköille. Myymäläpäälliköiden tulee nähdä työsuojelutoiminnan merkitys ja hyöty, jotta he arvostavat toimintaa ja kertovat siitä myymälässä. Myymäläpäällikön toiminnalla on merkittävä vaikutus siihen kuinka hyvin Tyhy-tiimi myymälässä näkyy.

### *Riskikartoitus*

Myymäläpäälliköiden tutkimuksessa selvisi, että riskikartoitusten avulla saatiin Tyhy-tiimin tunnettuutta parannettua. Riskikartoituksia on siis tehtävä jatkosakin säännöllisesti. Tällä hetkellä toteutamme riskikartoituksen noin kahden vuoden välein jos myymäläpäällikkö pysyy samana. Myymäläpäällikön vaihtuessa tai uuden myymälän auetessa pyrimme tekemään kartoituksen noin kahden kuukauden kuluessa. Saman myymäläpäällikön pysyessä tämä väli on aika pitkä. Uudeksi tavaksi voisi ottaa Tyhy-puhelun. Tyhy soittaisi väliajalla myymälään ja kyselisi kuulumiset. Myymäläpäällikkö voisi suorittaa perus riskikartoituksen kuten onko sammutin ja ensiapulaukku kunnossa. Puhelun aikana nämä perusasiat voisi kerrata. Riskikartoituslomake on muokattu 2012 uuteen muotoon. Lomakkeesta on karsittu pois kaikki turha asia, joka ei koske omaa alaa ja toimintaa. Tästä lomakkeesta voisi tehdä oman version myymäläpäällikölle jonka hän tarkistaa ja käy läpi Tyhyn kanssa Tyhy-puhelun aikana.

### *Palaverit*

Palaverissa Tyhy-tiimillä on aina oma osuus. Osuus on muistettava pitää ammattimaisena, tiiviinä ja tiedottavana. Tyhy-tiimin tulee sopia palaverin järjestävien aluepäälliköiden kanssa, ettei tiimin osuutta laiteta ihan palaverin loppuun. Monessa organisaatiossa työsuojelutiimin osuus sijoitetaan aina palaverin loppuun ja näin voi tulla työntekijöille olo, etteivät ne asiat ole niin tärkeitä eivätkä he loppu palaverista välttämättä jakseta enää keskittyä.

Myymäläpäälliköt toivoivat myymäläpäällikköpalaverihin mahdollisuutta seisoa palaverin aikana. Myymälätyöskentelyssä on totuttu seisomaan, joten pitkään istuminen palaveripäivän aikana rasittaa selkää ja tuntuu raskaalta. Ratkaisuna tähän voisi olla korkeampi pöytä jonka ääressä palaveria voisi takarivissä seisoltaan seurata. Lisäksi palaveriin toivottiin liikuntaa. Palaverin puolella välissä voisi olla jotain aktiviteettia. Pieni kävely ruuan jälkeen voisi auttaa jaksamaan loppupäivän.

### ***Aluepäälliköt***

Tyhy-tiimi on lisännyt vuorovaikutusta aluepäälliköiden kanssa. Työsuojeluvaltuutettu ja aluepäälliköt tapaavat muutaman kerran vuodessa ja keskustelevat myymälöistä tulleesta palautteesta ja toiveista. Uusi keskusteluyhteys on tärkeä ja sitä tulee jatkaa. Vuorovaikutus on saatava avoimeksi ja luottamukselliseksi. Kaikki osapuolet ovat kuitenkin tekemässä työtä saman päämäärän, oman työnantajan, eteen. Tyhy -tiimi on itsenäinen ryhmä joka hoitaa saamaansa tehtävää jo aikaisemmin saatujen ohjeiden mukaisesti. Uusista käytänteistä voidaan aina tilanteen mukaan sopia, mutta ne eivät saa vaarantaa Tyhy –tiimin saamaa luottamusta myymälöissä.

Yhteistyölle aluepäälliköiden ja Tyhy-tiimin kesken tulisi luoda selkeät raamit ja toimintatavat. Tapaamisten tulisi olla säännöllisiä ja palvella molempia osapuolia. Tyhy-tiimin on helppo tuoda viesti myymälöistä aluepäälliköille tapaamisten aikana. Asiat voivat olla joskus arkoja luottamuksellisia, joten yhteistyöstä tulisi saada avointa ja luottamuksellista. Tyhy-tiimin rooliin kuuluu työntekijöiden eli myyjien ja myymäläpäälliköiden asioiden hoitaminen joka helpottuu kun keskusteluyhteys aluepäälliköiden kanssa säilyy.

Yhteistyöstä tulisi kertoa myös myymäläpäälliköille ja myyjille jotta hekin tietävät, että viestit ja toiveet menevät eteenpäin. Aluepäälliköiden tuki voi olla joillekin Tyhy -tiimin ajamille asioille erityisen tärkeä. Tyhy –tiimin tulee tehdä oma työ ja rooli tunnetuksi myös aluepäälliköille jotta he voivat nähdä työn merkityksen ja hyödyn.

Aluepäälliköt pitävät usein erilaisia myyntikisoja joista saa erilaisia palkintoja. Tyhy-tiimiä on toivottu tutkimuksessa todella paljon myymälöihin, joten joskus palkintona voisi olla voittaja myymälälle Tyhy-päivä jonka koko Tyhy-tiimi tulee pitämään. Uskon tällaisen erilaisen palkinnon houkuttavan ja motivoivan monia.

Aluepäälliköt vastaavat myymäläpalavereiden järjestämisestä ja aikataulutuksesta. Tyhy-tiimin osio ei saisi olla liian liki lopetus aikaa, koska silloin ihmiset eivät jaksakaan enää keskittyä tai he voivat pitää Tyhy-tiimin asiaa vähäpätöisenä, jos se tulee palavereissa aina viimeisenä. Aikataulusta tulee aina sopia yhdessä, jotta saadaan toimiva kokonaisuus palaverista.

### ***Työsuojelupäällikkö***

Työsuojelupäällikkö on työnantajan edustaja kun Tyhy-tiimi edustaa työntekijöitä eli myyjiä ja myymäläpäälliköitä. Keskusteluyhteys työsuojelupäällikön ja tiimin välillä on hyvä. Työsuojelutoiminta otetaan vakavasti ja sitä kunnioitetaan. Vuorovaikutuksen on oltava toisiaan kuuntelevaa, avointa ja luottamuksellista.

Työsuojelupäälliköllä tulee olla samat arvot kuin Tyhy-tiimillä. Työsuojelupäällikkö on henkilö joka vie viestin eteenpäin. Tyhy-tiimin ja sitä kautta työntekijöiden viesti on saatava kuulumaan myös ylemmälle johdolla. Työntekijät kaipaavat esimerkiksi työterveyshuoltoa joka tällä hetkellä yrityksessä on heikko, tätä viestiä tulee viedä aktiivisesti eteenpäin, jotta muutos saadaan aikaiseksi.

## **TYHY-TIIMIN VAIKUTUS TYÖHYVINVOINTIIN JA TYÖTURVALLISUUTEEN**

### ***Suoravaikutus työhyvinvointiin***

#### ***Riskikartoitukset***

Riskikartoituksen avulla selvitetään kuinka myymäläpäällikkö ja myyjät voivat. Keskustelussa puututaan hyvinvointiin. Myymäläpäällikkö voi avoimesti puhua tuntemuksistaan ja mahdollisista huolistaan. Tyhy-tiimi antaa tarvittaessa ideoita ja ohjeita joiden avulla voidaan parantaa työhyvinvointia myymälässä. Riskikartoituksen yhteydessä voisi ottaa enemmän kontaktia myyjiin. Aikaa tulisi varata käynnille tarpeeksi jotta olisi mahdollisuus keskustella muidenkin kuin myymäläpäällikön kanssa. Samalla myyjiltä voisi ottaa palautetta Tyhy-tiimin toiminnasta.



### *Tyhy-päivät*

Tyhy-päivät myymäläpäälliköille ja myyjille ovat hyvä tapa piristää ja luoda yhteisöllisyyttä yli oman myymälän rajojen. Yhteisöllisyys, yhteenkuuluvuuden tunne ja itsensä näkeminen osana suurempaa kokonaisuutta parantavat tutkitusti työhyvinvointia. Myymäläpäälliköille on pidetty Tyhy-päivää palaverin yhteydessä. Myymäläpäälliköille ei ole pidetty omaa Tyhy-päivää kuin kerran yli vuosi sitten. Aktiviteetin ei tarvitse olla kallista tai suurta. Oleellisinta on olla yhdessä rennommin.

Kyselyssä myyjät kritisoivat sitä, että vain osa myyjistä pääsee Tyhy-päivään. Ykkösmyyjille pidetään tsemppaus päivä keväällä, koska he vastaavat myymälästä myymäläpäällikön ollessa lomalla. Kesän jälkeen myymälöistä äänestetään Tyhy-tiikeristä joka pääsee syksyn Tyhy-päivään. Myyjien suunnalta toivottiin niin sanottua ”get together” – tapahtumaa, johon voisi osallistua suurempi määrä myyjiä. Tätä voi toki pohtia joskus, mutta kyse voi olla silloin enemmän vapaa ehtoisesta ja omakustanteisesta tapaamisesta. Muutama vuosi sitten pidettiin pikkujoulut alueellisesti josta monet myyjät ja myymäläpäälliköt pitivät. Samansuuntaista voisi pohtia jatkossakin resurssien niin salliessa. Myyjien halukkuutta osallistua tällaiseen tapahtumaan voisi etukäteen selvittää.

Tehdyssä tutkimuksessa selvisi, että Tyhy-päivän aikana myyjät saivat selkeämmän kuvan Tyhy-tiimistä. Tyhy-tiimin näkemällä he näkivät kuinka tärkeää tiimille kyseinen työ on ja kuinka paljon työhyvinvointi tarkoittaa. Myymäläpäälliköt näkevät Tyhy-tiimin jokaisessa palaverissa, mutta Tyhy-tiimin näkyvyys myymälään on heikompi. Tyhy-tiimiä toivottiin molemmissa tutkimuksissa käymään enemmän myymälöissä ja näkymään kaikille myyjille.

### *Työterveyshuolto*

Työterveyshuoltoa toivottiin niin myyjien kuin myymäläpäälliköiden puolelta. Työterveyshuollolla luodaan työhyvinvointia ja kilpailukykyä työntekijöitä haikiessa. Suurimmalla osalla Suomessa toimivista organisaatioista on työterveyshuolto. Työterveyden avulla saadaan tarvittaessa nopeasti apua ja jatku-

vampi hoitosuhde lääkäriin. Monissa kommenteissa tutkimuksessa ilmeni, että työterveys olisi työhyvinvointia lisäävä asia. Eri tutkimusten mukaan keskittämällä sairaudenhoito yhteen paikkaan sairauslomat vähenevät ja näin syntyy säästöä. Työntekijöiltä vaaditaan sairauslomatodistus ja usein julkiselle puolelle on vaikea päästä hoitoon, eikä kaikilla ole varaa maksaa yksityisen lääkärin hintoja. Koska työnantaja vaatii sairauslomatodistuksen ensimmäisestä täydestä sairauspäivästä lähtien, olisi hyvä myös tarjota mahdollisuus saada sairauslomatodistus helpommin. Tyhy-tiimin tulisi paneutua tähän asiaan ja pohtia millä keinoilla ylempi johto Ruotsissa saadaan näkemään asian tärkeyden ja saisi työterveyshuollon sisällytettyä budjettiin.

Tutkimuksen mukaan näkyvä Tyhy-tiimi tuo välittämisen tunteen myyjille. Varsinkin Tyhy-tiimin nähneenä he kokivat tiimin olemassa olon luovan heille tärkeän olon. Tyhy-tiimin on siis jatkettava näkymistä ja saatava yhteys myyjiin.

## **Epäsuoravaikutus työhyvinvointiin**

### *Liikuntasetelit*

Liikuntaseteleitä saa ostaa 40 eurolla 80 euron edestä kerran tilikaudessa. Liikuntasetelit käyvät moneen liikuntapaikkaan ja moniin muihinkin paikkoihin. Liikuntaseteleitä käyttävät saavat varmasti hyvinvointia liikunnan tai muun aktiviteetin kautta. Liikuntaseteleiden käyttö on vielä heikkoa, mutta parantunut aikaisemmasta. Tyhy -tiimi aikoo muistuttaa ja mainostaa liikuntaseteleitä jatkossa useammin.

### *Apuna uudelle esimiehelle*

Tyhy-tiimi voisi antaa enemmän niin sanottua johtajuusohjausta. Tätä kyseltiin myymäläpäälliköiden haastattelussa ja koettiin hyväksi ideaksi. Varsinkin uudet päälliköt kokevat tarvitsevänsä apua ja tukea johtamisessa ja esimiestyössä. Tyhy-tiimi voisi luoda oman kokonaisuuden jossa johtaminen olisi työhyvinvoinnista ja turvallisuudesta liikkeelle lähtevää. Uutta päällikköä tulee myös tukea. Tyhy-tiimin tulisi saada kontakti uuteen päällikköön ja saada hänet näkemään toiminnan tarjoamat mahdollisuudet. Riskikartoituksen avulla voidaan saavuttaa tämä yhteys.

### *Vaikuttaminen aluepäälliköiden kautta*

Tyhy-tiimi voi vaikuttaa epäsuorasti työhyvinvointiin vaikuttamalla toimintatapoihin aluepäälliköiden kautta. Tyhy-tiimin tulisi pitää säännöllisesti muutaman kerran vuoteen palaveria aluepäälliköiden kanssa. Rutiinia tähän on jo aloitettu. Tarkoitus on kertoa aluepäälliköille mitä myymälöissä ajatellaan ja koetaan. Usein myyjien tai päälliköiden on vaikea puhua aluepäälliköille tarpeeksi suoraan. Tyhy välittää myymälöiden viestin anonyymina ja yleisellä tasolla eteenpäin. Keskusteluyhteys Tyhy-tiimin ja aluepäälliköiden kanssa on pidettävä vuorovaikutuksellisenä, avoimena ja luottamuksellisenä.

### *Kisat*

Liikuntakisat on koettu kivana lisänä ja vaihteluna myynitkisoihin joita yrityksessämme on usein. Liikuntakisana on ollut syö hedelmä päivässä ja liiku tyyppisiä. Kisoissakin tulisi olla vaihteluita ja uusia ideoita.

- Tyhy-Bingo: 4x4 ruudukko jossa on erilaisia tehtäviä jotka liittyvät liikuntaan, työhyvinvointiin, kannustamiseen
- Työhyvinvointikisa, Taukokisa, tms.

### **Suoravaikutus työturvallisuuteen:**

#### *Riskikartoitukset ja ensiapu-koulutus*

Työturvallisuuteen vaikuttaa suoraan riskikartoitukset ja ensiapu-koulutus. Riskikartoituksen aikana selvitetään lain vaatimat turvallisuusasiat. Riskitekijät ja mahdolliset puutteet hoidetaan nopeasti kuntoon. Jokaisessa myymälässä tulee olla yksi ensiapu-koulutuksen käynyt ja mieluiten tämä henkilö on myymäläpäällikkö tai ykkösmyyjä, koska he ovat eniten paikalla myymälässä.

#### *Työturvallisuuskansion ohjeet*

Työturvallisuuskansioon on kerätty tärkeä ja oleellinen tieto. Jokaisen työntekijän tulee lukea kansio perehdytysvaiheessa ja perehtyä mahdollisesti uuteen tulevaan materiaaliin. Tyhy-tiimin tulee huolehtia että intrassa pysyy tuorein versio kansioista ja että kansio sisältää vain oleelliset asiat eikä mitään turhaa. Turvallisuuskansion sisältö päivitetään huhtikuun 2014 aikana.

### *Turvallisuuskoulutus*

Harvalla myymälällä on sopimusta vartiointiliikkeen kanssa ja vaikka myymälät sijaitsevat kauppakeskuksessa on turvallisuuskoulutukselle toivetta. Koulutuksella varmistettaisiin, että kaikilla on tietoa kuinka uhkaavissa ja äkillisistä tilanteissa toimitaan. Myymäläpäälliköiden haastattelussa ilmeni halu ja tarve koulutukselle. Tyhy-tiimin tulee pohtia ja selvittää eri vaihtoehtoja koulutuksen järjestämiseen. Takarajaksi on sovittu elokuu 2014.

### ***Epäsuoravaikutus työturvallisuuteen:***

Epäsuorasti työturvallisuuteen vaikuttaa Tyhy-tiimin kehittäminen ja kouluttaminen. Erilaisilla ohjeistuksilla ja turvallisuuskansion ylläpidolla pyritään vaikuttamaan työntekijöihin ja heidän toimintatapoihin.

## **NÄKYVYYDEN LISÄÄMINEN**

Tyhy-tiimin toivotaan lähestyvän myymälöitä säännöllisesti. Tyhy-tiimin viestintä on ollut aikaisemmin epäsäännöllistä. Tyhy-tiimin tulisi viestiä säännöllisesti esimerkiksi kerran kuussa ensimmäisenä maanantaina Tyhy-sähkeellä. Tyhy-sähkeen sisältö voi vaihdella kuun ja tilanteen mukaan. Aiheena voisi olla esimerkiksi ergonomia, hyvinvointi, kannustus ja kisat. Joulukuussa Tyhy-järjestää Tyhy-tonttu kisan ja Tyhy-Tiikeri kisan ja näistä kisoista voi kertoa Tyhy-sähkeessä. Tyhy-sähke voidaan välittää GlitterNetin ja henkilökunnan Facebook-sivujen kautta.

Tyhy-tiimi on luonut oman Facebook-profiilin jonka kautta oli tarkoitus näkyä myyjille. Facebookin hyödyntäminen on kuitenkin ollut vähäistä. Facebookin avulla voitaisiin saavuttaa osaa myyjistä hyvin erilaisesta ympäristöstä. Facebookin kautta ei voi yksistään jakaa tietoa. Facebookiin voisi pyytää Tyhy-kuvia, kommentteja Tyhyille tai vaikka kisoja. Tyhy-tekoja voisi ilmiantaa myös Facebookin kautta. Pääasiallinen viestintäkanava on intranet. Sähköpostin kautta ei kannata informoida koska vielä viestit menee helpommin ohi. Myy-

mäläpäällikköiden haastattelussa selvisi, että viestiä Tyhy-tiimiltä toivotaan juuri Intranetin kautta.

Riskikartoitusten tekoa tulee jatkaa ja kehittää jatkuvasti. Riskikartoitusten avulla Tyhy-tiimi saadaan näkyväksi ja toiminta tutuksi. Kahden vuoden välein käydään myymälöissä joissa ei tapahdu myymäläpäällikön vaihdoksia tai joista ei pyydetä erikseen apua. Uusiin myymälöihin ja uusien myymäläpäällikköiden luo riskikartoitus pyritään tekemään parin ensimmäisen kuukauden sisällä. Myymälöissä joissa ei vaihdoksi tule voi kahden vuoden väli tuntua pitkältä, joten siihen voisi hyödyntää Tyhy-puhelua. Myymäläpäällikkö kävisi ennen puhelua läpi perus turvalisuus asiat ja tämän jälkeen keskusteltaisiin puhelimitse myymälän tilasta.

Nykyinen Tyhy-tiimi nosti edellisen toimikautensa alussa tavoitteekseen paneutua myyjiin ja selvittää myyjien toiveita Tyhy-tiimille. Toimintatapoina tämä huomioitiin riskikartoituksien rutiinissa ja myyjille toteutettiin kyselytutkimus. Jatkossakin tulee kiinnittää huomiota Tyhy-tiimin toiminnassa. Kysely Tyhy-tiimin toiminnasta kannattaa uusia ainakin parin vuoden välein.

Perehdytys vaiheessa tulisi Tyhy-tiimistä kertoa. Asiaa on perehdytysvaiheessa todella paljon ja onkin hiukan epävarmaa mitä kaikkea uusi myyjä muistaa. Päällimmäisenä on varmasti tieto myyntiin liittyvistä asioista. Tyhy-tiimin tulisi tehdä info jossa kerrotaan lyhyesti Tyhy-tiimistä sekä jäsenistä. Info voidaan jakaa aina uusiin myymälöihin ja uusille työntekijöille samalla kun työsopimukset lähetetään kotiin allekirjoitettaviksi. Näin Tyhy olisi heti alusta alkaen tuttu.

Tyhy-tiimin tulee osallistaa muita mukaan toimintaansa, esimerkiksi Tyhy-järkkäri toiminnalla voidaan osallistaa myyjiä jokaisesta myymälästä. Tyhy-tiimin tunnettuus kasvaisi huomattavasti jo osallistamisen mukaan. Alustavan tiedustelun perusteella monet myyjät innostuvat Tyhy-järkkäri ideasta.

Tutkimuksessa yksi myymäläpäällikkö kommentoi, ettei Tyhy pääse suoraan vaikuttamaan ellei henkilö kuuntele, keskity ja pyydä apua. Tyhy-tiimi tulee

saada näkyväksi, kuuluvaksi ja hyödylliseksi jolta osataan ja uskalletaan pyytää apua.

Näkyvyyttä saadaan lisää myös aktiivisesti myyjiä ja myymäläpäälliköitä tukemalla. Tyhy-tiimin tulee kyetä tukemaan henkilöstöä heitä askarruttavissa asioissa ja avaamaan keskusteluyhteys aluepäälliköiden suuntaan. Tyhy-tiimin tulee olla aktiivinen ja auttaa organisaatiota löytämään aina myös henkilöstön kannalta paras ratkaisu. Myyjät ja myymäläpäälliköt tekevät työn lopullisen asiakkaan kanssa, joten heidän voidessa hyvin koko organisaatio voi hyvin.

Tyhy-tiimin tulee jatkuvasti uudistaa ja kehittää toimintaa. Uusia tapoja saada näkyvyyttä tulee jatkossakin pohtia lisää. Tyhy-tiimin kannattaa myös tutustua sopiviin koulutusmahdollisuuksiin ja erilaisiin kehitys hankkeisiin ja hyödyntää sopivimmat. Tyhy-tiimin kausi on aina kaksi kalenteri vuotta kerrallaan ja nykyinen tiimi aloitti toisen kautensa tammikuussa 2014. Toiminnalle kannattaa luoda selkeät rutiinit ja toimintatavat, jotta jatkossa mahdollisesti tiimin jäsenten vaihtuessa voidaan helposti jatkaa toimintaa.

Tyhy tiimin toiminnalla voidaan luoda avointa ilmapiiriä / Voin itse toimia Tyhy-Tiimin arvojen mukaan parantaen myymälän ilmapiiriä

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.563 <sup>a</sup>	.317	.311	.528

a. Predictors: (Constant), Voin itse toimia Tyhy-tiimin arvojen mukaisesti parantaen myymäläni työilmapiiriä

Reliabilitetti kysymykset	
Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.784	8

Reliabilitetti taustakysymykset	
Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.429	3